



Comité Social Économique Central
– CSEC –

PROCES-VERBAL

----- séance -----

mercredi 27 mars

-----2019-----

La séance est ouverte à 8 h 35, sous la présidence de **M. Jean AGULHON**, directeur du département GIS, assisté de **Mme Florence YVELIN** de GIS.

Sont présents (es) :

MM.	Frédéric SARRASSAT	Secrétaire	liste UNSA	CSE 12/MTS
	Thierry SAUTEL	1 ^{er} secrétaire adjoint	liste CGT	CSE 9/M2E
	Laurent DOMINÉ ¹	2 ^e secrétaire adjoint	liste CFE-CGC	CSE 6/DSC
	Patrick PIGEARD	Trésorier adjoint	liste UNSA	CSE 13/RER
Mme	Cécile AZEVEDO	Membre titulaire	liste UNSA	CSE 5/BUS-MRB
MM.	Nouredine ABOUTAÏB	-	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	André BAZIN	-	liste CGT	CSE 7/GDI
	Philippe BOYER	-	liste CGT	CSE 14/SEM-CML
	Jérôme CRUCHET	-	liste UNSA	CSE 11/MRF
	Laurent DJEBALI	-	liste UNSA	CSE 12/MTS
	Jacques GRATUZE	-	liste CFE-CGC	CSE 8/ING-MOP
	Sébastien HUBERT	-	liste CFE-CGC	CSE 6/SUR
	Fabien LONGET	-	liste CGT	CSE 4/BUS-MRB
	Claude NIVAUT	-	liste CGT	CSE 13/RER
	Ludovic ORIEUX	-	liste CGT	CSE 2/BUS-MRB
	Stéphane SARDANO	-	liste UNSA	CSE 1/BUS
	Michel VENON	-	liste CGT	CSE 5/BUS-MRB
Mmes	Caroline DROUAIRE	Membre suppléant	liste UNSA	CSE 4/BUS-MRB
	Florence ESCHMANN ²	-	liste UNSA	CSE 12/MTS
	Stéphanie GRELAUD	-	liste CFE-CGC	CSE 12/MTS
	Nathalie MEUNIER	-	liste CGT	CSE 4/BUS-MRB
	Françoise PHIRMIS	-	liste CFE-CGC	CSE 14/SEM-CML
MM.	Eliès BEN ROUAG	-	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	Benoît CHEVILLARD ³	-	liste CGT	CSE 14/SEM-CML
	Mourad CHIKH ⁴	-	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	Thibaut DASQUET	-	liste CGT	CSE 11/MRF
	Alain DUIGOU ⁵	-	liste CGT	CSE 10/BUS-MRB
	Abdelhakim KHELLAF ⁶	-	liste CGT	CSE 8/ING-MOP
	Jean-Luc LALLEMANT ⁷	-	liste UNSA	CSE 6/DSC
	Cyril LARDIÈRE	-	liste CFE-CGC	CSE 9/M2E
	Thomas LE CLEACH	-	liste CGT	CSE 2/MTS
	Gilles PATRAVE ⁸	-	liste UNSA	CSE 2/BUS-MRB
	Éric TURBAN	-	liste CGT	CSE 7/GDI

Sont excusés (es) :

MM.	Frédéric NIVERT	Trésorier	liste CGT	CSE 15/SIT
	Tarik ALLALOUCHE	Membre titulaire	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	Loïc FAUCHEUX	-	liste UNSA	CSE 2/BUS-MRB
	José JONATA	-	liste UNSA	CSE 14/SEM-CML
	Patrick RISPAL	-	liste CGT	CSE 10/MRB
Mme	Sonia ÉBONGUÉ SIPAMIO	Membre suppléant	liste UNSA	CSE 14/SEM-CML
M.	David TÉTART	-	liste UNSA	CSE 5/BUS-MRB

Assistent à la séance :

Mme	Laure FONTAINE	Représentante du syndicat CFE-CGC
MM.	Yves HONORÉ	Représentant de l'UNSA
	Franck LE DAIN	Représentant de l'union syndicale CGT

¹ Remplace Sébastien HUBERT, en tant qu' élu titulaire pour le vote du point V.

² Remplace José JONATA, en tant qu' élue titulaire pour les votes.

³ Remplace Frédéric NIVERT, en tant qu' élu titulaire pour les votes du point IV – 4.

⁴ Remplace Tarik ALLALOUCHE, en tant qu' élu titulaire pour les votes.

⁵ Remplace Patrick RISPAL, en tant qu' élu titulaire pour les votes.

⁶ Remplace Frédéric NIVERT, en tant qu' élu titulaire pour le vote du point I.

⁷ Remplace Stéphane SARDANO, en tant qu' élu titulaire pour le vote du point V.

⁸ Remplace Loïc FAUCHEUX, en tant qu' élu titulaire pour les votes.

ORDRE DU JOUR

I - EXAMEN DES PROCÈS VERBAUX DES SÉANCES DU 28 ET 29 NOVEMBRE ET DU 29 NOVEMBRE 2018

7

II - INFORMATIONS DU PRÉSIDENT

- 1 - Trafic – recettes 9
- 2 - Depuis le 2 mars : le RER A s'est doté d'un centre de commandement unique 9
- 3 - La ligne A du RER labellisée Cap Handéo Services de mobilité 9
- 4 - RVB ligne A : reprise des travaux cet été 9
- 5 - Depuis le 11 mars dernier : installation de Doctolib dans l'Espace santé 10
- 6 - Informations concernant le Groupe RATP 10

III - INFORMATIONS DU SECRÉTAIRE

- 1 - Validation par l'ensemble des CSE de la réversion de la partie du budget des ASC au niveau central 13
- 2 - Budget de fonctionnement 13
- 3 - Activités sociales et culturelles du CE RATP 13

IV - QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

- 1 - Information/consultation sur l'arrêté des comptes sociaux au 31/12/2018 de l'EPIC/RATP intégrant les :
 - comptes du Gestionnaire d'Infrastructures au 31/12/2018
 - comptes de l'Opérateur de Transport au 31/12/201831
- 2 - Information sur les résultats des filiales RATP au 31/12/2018 57
- 3 - Information/consultation sur l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP au 31/12/2018 67
- 4 - Information/consultation révision du budget 2019 19
- 5 - Évolution de l'organigramme des filiales du Groupe RATP
 - création des sociétés RATP Participations et RATP Paris Région25
- 6 - Information sur le REX « Opération C5 à CGF » 77
- 7 - Information sur le projet d'organisation du pôle immobilier 93
- 8 - Information sur la note générale n° 6072
 - signalement et traitement d'un objet abandonné101
- 9 - SST
 - modification de secteur113

V - QUESTIONS SOCIALES

- 1 - Délibération pour un don à la MPGR pour le gala de la mutuelle au bénéfice des orphelins de la RATP 115

FIXATION DE LA DATE DE LA SÉANCE SUIVANTE 117

M. Le PRÉSIDENT.- Je fais d'abord le point sur les élus présents. Concernant les titulaires, MM. FAUCHEUX, JONATA, NIVERT et RISPAL sont absents excusés. Parmi les suppléants, M. TÉTART est également excusé.

M. SARRASSAT.- M. ALLALOUCHE ne sera pas là non plus.

M. Le PRÉSIDENT.- Au cours de la séance, nous devons clarifier les modalités de désignation de l'élu suppléant prenant la place de l'élu titulaire absent. Toutes les situations ne sont pas évidentes.

M. SARRASSAT.- Ce n'est pas évident, ni écrit clairement dans l'un des textes. L'usage est que c'est dans le même CSE et la même catégorie, puis dans une autre catégorie dans le même CSE, puis dans un CSE différent dans la même catégorie, ensuite dans une autre catégorie, puis au sein d'un autre syndicat. J'espère que nous n'en arriverons pas là.

M. Le PRÉSIDENT.- J'apporte une précision sur le déroulement de la séance. Je propose une légère modification de l'ordre dans lequel nous aborderions les sujets. M. LECLERCQ ne peut nous rejoindre qu'à partir de 10 heures. Par rapport à l'ordre du jour que vous avez reçu, je propose dans un premier temps d'aborder, après les informations du Secrétaire, l'information et la consultation sur la révision du budget 2019 avec Mme EL YACOUBI, puis l'évolution de l'organigramme des filiales avec M. PIFFARD, afin de permettre à M. LECLERCQ de nous rejoindre pour l'information et la consultation sur l'ensemble des comptes que nous avons à examiner au cours de la séance d'aujourd'hui.

Ensuite, nous déroulerons l'ordre du jour tel que prévu.

Pouvons-nous prévoir la séance de cette façon ?

M. SARRASSAT.- Je suppose que vous avez prévu Sécafi.

M. Le PRÉSIDENT.- Le cabinet est présent une grosse partie de la matinée. C'est une inversion dans une séquence où le cabinet est là.



**I – EXAMEN DES PROCÈS-VERBAUX
DES SÉANCES DU 28 AU 29 NOVEMBRE
ET DU 29 NOVEMBRE 2019**

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose donc de commencer par l'approbation du PV de la séance du 28 au 29 novembre 2018 et celui de la séance du 29 novembre 2018.

Ce sont les PV des dernières séances de l'ancienne mandature.

Je laisse Mme YVELIN prendre la main.

Mme YVELIN.- Comme annoncé, nous aurons à désigner les suppléants tout de suite. M. FAUCHEUX, titulaire du CSE 2 dans la catégorie opérateurs et représentant de l'UNSA, sera remplacé par M. PATRAVE, et M. JONATA, dans la catégorie maîtrise au CSE 14 et représentant de l'UNSA, par Mme ÉBONGUE SIPAMIO. Celle-ci étant absente, ce sera donc Mme ESCHMANN. M. RISPAL, du CSE 10 de la catégorie opérateurs, est remplacé par M. DUIGOU.

Ces informations m'ont été transmises par les chargés de relation des CSE.

M. NIVERT, cadre, représentant la CGT dans le CSE 15, est remplacé par M. KHELLAF, et M. ALLALOUCHE, opérateur du CSE 3, représentant l'UNSA, par M. CHIKH.

M. SARRASSAT.- Je propose de faire une liste de titulaires et suppléants pour la prochaine fois. Sinon, nous y passerons trop de temps.

Mme YVELIN.- Je suis désolée. Je pensais que les collègues avaient la bonne information à la source.

Nous avons tenu une séance ordinaire classique le 28 novembre, qui s'est prolongée le 29. Un PV du 29 novembre est dédié à la dévolution des biens entre le CRE et le CSE Central.

(Il est procédé au vote sur le PV du 28 au 29 novembre, séance ordinaire.)

POUR : 20 VOIX

9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – GILLES PATRAVE – STÉPHANE SARDANO
FRÉDÉRIC SARRASSAT

9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – ALAIN DUIGOU
ABDELHAKIM KHELLAF – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVALT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON

2 CFE-CGC : MM. JACQUES GRATUZE – SÉBASTIEN HUBERT

**LE PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE DU 28 AU 29 NOVEMBRE 2018 EST ADOPTÉ
À L'UNANIMITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).**

(Il est procédé au vote sur le PV du 29 novembre relatif à la dévolution des biens.)

POUR : 20 VOIX

**9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – GILLES PATRAVE – STÉPHANE SARDANO
FRÉDÉRIC SARRASSAT**

**9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – ALAIN DUIGOU
ABDELHAKIM KHELLAF – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVALT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON**

2 CFE-CGC : MM. JACQUES GRATUZE – SÉBASTIEN HUBERT

**LE PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE DU 29 NOVEMBRE 2018 EST ADOPTÉ
À L'UNANIMITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).**

M. Le PRÉSIDENT.- Merci.

Je propose de passer aux informations du Président.



II – INFORMATIONS DU PRÉSIDENT

II – 1 – Trafic – recettes

M. Le PRÉSIDENT.- La première information concerne le trafic et les recettes. Le mois de février affiche une progression du trafic de 1 %, par rapport à la même période de 2018. Il faut relativiser ce résultat, qui comprend une semaine d'exploitation de plus. En effet, une semaine de vacances en février 2018 n'a pas eu lieu dans cette même période en 2019. Au cumul des deux premiers mois de l'année, le trafic progresse de 0,4 % par rapport à la même période de référence en 2018.

Les recettes progressent également, en affichant pour le mois de février une progression de 2,4 % par rapport à février 2018. Au cumul des deux premiers mois, la dynamique reste positive.

II – 2 – Depuis le 2 mars : le RER A s'est doté d'un centre de commandement unique

M. Le PRÉSIDENT.- Quant à l'exploitation, le RER A s'est doté d'un centre de commandement unique depuis le 2 mars, impulsé par Île-de-France Mobilités. Il permet de mieux rapprocher la SNCF et la RATP, en tant que co-exploitants du RER A, visant ainsi à améliorer l'exploitation de la ligne et l'information aux voyageurs. Ce centre de commandement unique permettra de centraliser la gestion du plan de transport et du mouvement des trains ou l'information voyageurs, jusqu'à présent réalisées dans des lieux distincts de la SNCF à Saint-Lazare et de la RATP à Vincennes. Chacune des sociétés était sur sa zone d'exploitation.

Ce centre fonctionne sept jours sur sept et 24 heures sur 24 et améliorera les temps de coordination et de réaction des deux opérateurs en cas d'incident, au bénéfice de la fiabilité de l'offre et d'une plus importante qualité d'information aux voyageurs. Cela devrait contribuer à une amélioration de la ponctualité du RER A, qui s'établissait à 90 % en 2018, soit une hausse de la performance de 4 points depuis 2017.

Deux autres informations concernent la ligne A.

II – 3 – La ligne A du RER labélisée Cap'Handéo Services de mobilité

M. Le PRÉSIDENT.- Après la ligne 1 du métro au printemps dernier, la ligne A du RER vient d'être labélisée Cap'Handéo Services de mobilité. Cela permet de valoriser toutes les dispositions prises pour l'accueil des personnes en situation de handicap moteur, mental, psychique, visuel ou auditif. Cette démarche permet un meilleur accueil des personnes dans ces situations de handicap à chaque étape du voyage, de la prise d'informations en amont à la réalisation du trajet. Elle s'inscrit dans le cadre de l'agenda dit accessibilité programmée d'Île-de-France Mobilités.

II – 4 – RVB ligne A : reprise des travaux cet été

M. Le PRÉSIDENT.- La dernière information concerne le RVB de la ligne A. Comme chaque été depuis 2015, les travaux de renouvellement des voies et du ballast vont reprendre. Cette année, la zone de travaux continue à se déplacer vers l'est, entre Auber et Vincennes. Les horaires de fermeture changent aussi. Compte tenu des modifications dans

l'organisation des travaux et comme lors de la mandature précédente, je propose d'inscrire à l'ordre du jour de la prochaine séance un point d'information sur ce dossier, puisque plusieurs départements sont simultanément concernés par cette organisation.

II – 5 – Depuis le 11 mars dernier : installation de Doctolib dans l'Espace santé

M. Le PRÉSIDENT.- Concernant les RH, je tiens à vous informer de la mise en œuvre d'une nouvelle façon de prendre des rendez-vous à l'Espace santé. Depuis le 11 mars dernier, est installé Doctolib dans l'Espace santé, afin de permettre des prises de rendez-vous en ligne, comme certains d'entre vous l'ont déjà fait avec leur médecin traitant. Ce dispositif permet de prendre ses rendez-vous sept jours sur sept et 24 heures sur 24 dans les centres Espace santé. Cela permet aussi de s'inscrire sur une liste d'attente. Ce dispositif est strictement destiné aux patients et met à disposition tous les plannings de rendez-vous des praticiens. Les rendez-vous sont rappelés par SMS.

II – 6 – Informations concernant le Groupe RATP

M. Le PRÉSIDENT.- Je souhaite partager trois informations concernant le Groupe RATP.

Je vous confirme un partenariat entre le Groupe RATP et l'Exposition universelle de Dubaï, qui aura lieu du 20 octobre 2020 au 10 avril 2021, avec comme thème « Connecter les esprits et construire le futur ». De nombreuses manifestations s'articuleront autour de sous-thèmes qui nous concernent directement, tels que la mobilité et la durabilité. Nous avons signé un accord avec la Compagnie Française des Expositions. L'idée est de pouvoir mettre en avant toutes les solutions proposées aux autorités organisatrices, en matière de dispositifs rendant la ville dite plus intelligente et durable.

Par exemple, nous mettons en avant le dispositif de transition énergétique autour de Bus 2025, les opérations de certification sur lesquelles nous sommes en avance, notamment ISO 50001, et tous les projets que nous engageons pour diminuer la consommation énergétique dans notre réseau de transport.

Ensuite, si vous avez suivi l'actualité la semaine dernière, la Cour de Justice Européenne devait rendre une décision concernant l'appel d'offres en Toscane. Elle a rendu son verdict et ne retient pas les arguments opposés par l'exploitant, qui était contre la proposition de notre filiale. Elle considère donc que l'on peut attribuer le réseau toscan à Autolinee Toscane, la société dans laquelle RATP Dev est engagée. Nous attendons maintenant que l'autorité organisatrice procède à l'adjudication du marché, même si le Conseil d'État italien doit maintenant transcrire la décision dans sa jurisprudence. L'appel toscan a donc des chances de se réaliser dans les jours à venir.

Par ailleurs, RATP Dev a remporté un réseau de province assez emblématique à Angers. Il était détenu depuis 1979 par Keolis. Lui avoir pris ce marché est une performance et le chiffre d'affaires est assez conséquent. Nous attendons maintenant le résultat de l'appel d'offres sur la ville de Brest, qui devrait intervenir dans les semaines à venir.

Voilà les informations que je souhaitais partager avec vous.

Je vous propose sans plus tarder de donner la parole à M. SARRASSAT pour les informations du Secrétaire.



III – INFORMATIONS DU SECRÉTAIRE

III – 1 – Validation par l'ensemble des CSE de la réversion de la partie du budget des ASC au niveau central

M. SARRASSAT.- Dans le cadre de mes informations je tiens à vous informer que l'ensemble des CSE a validé officiellement la réversion de la partie du budget des ASC au niveau central.

Toutes les conventions sont désormais signées et, conformément à nos engagements, elles vous seront transmises prochainement, Monsieur le président.

En tant que secrétaire du CSEC, je salue la volonté des 3 organisations syndicales gestionnaires, l'UNSA RATP, la CGT et la CFE-CGC Groupe RATP qui, malgré leurs différences, ont su créer l'unité pour défendre leurs valeurs communes. Ainsi chaque agent aura accès à la culture et aux loisirs de manière équitable sans distinction d'une quelconque catégorie socioprofessionnelle.

III – 2 – Budget de fonctionnement

M. SARRASSAT.- Passons maintenant au budget de fonctionnement. Suite à la décision arbitraire de l'entreprise, il est passé pour 2019 de 1,8 M€ à 195 000 €.

Afin d'amortir cette chute vertigineuse et conformément aux obligations légales, la quasi-totalité des CSE a décidé de reverser 0,02 % de leur masse salariale au CSE Central.

Malgré cette contribution et un budget calculé au plus juste, ce dernier sera fortement déficitaire. Lors de sa présentation en séance, chacun pourra mesurer les conséquences de ses actes.

Nous attendons toujours un retour sur les moyens de fonctionnement du CSEC. En effet, nous restons toujours dans l'attente de la réponse au courrier du 18 septembre 2018 que vous a adressé l'ensemble des secrétaires des CDEP à ce sujet. Aujourd'hui, nous réaffirmons néanmoins qu'en aucun cas l'activité d'un élu dans ses fonctions d'analyses économiques ou bien de représentation politique, ne peut être considérée comme une prestation de service.

M. Le PRÉSIDENT.- Absolument.

III – 3 – Activités sociales et culturelles du CE RATP

M. SARRASSAT.- Passons maintenant aux activités sociales et culturelles du CE RATP, notamment celles liées aux vacances scolaires de février où près de 1 000 enfants et adolescents ont pu profiter des joies de la glisse, des bienfaits de l'océan ou encore de quelques aventures Québécoises entre autres.

Les services du CE ont travaillé sur diverses initiatives pour les 3 prochains mois, notons dès maintenant dans nos agendas :

– le samedi 13 et le dimanche 14 avril, la nouvelle édition de « *Nos agents ont du talent* »,

– le mercredi 22 mai, en soirée, au Musée d'Orsay pour une privatisation de l'exposition « *Le modèle noir de Géricault à Matisse* »,

– les samedis 8 et 22 juin, au Parc Astérix pour 2 soirées exceptionnelles privatisées où 20 000 participants (agents et leur famille) pourront s'adonner à quelques gauloiseries,

– le mardi 11 juin, au cinéma UGC Ciné Cité Bercy où les grands et les petits pourront découvrir la projection des nouveaux héros de « *Men in Black* » toujours privatisée,

– enfin, en collaboration avec l'USMT du 11 au 14 juin, le CE organisera à la Croix-de-Berny son tournoi de foot annuel. Les agents pourront mesurer leurs techniques comme chaque année dans une ambiance festive et conviviale.

Je vais passer la parole au représentant syndical de la CGT. C'est une journée d'action. Il a un certain nombre d'informations à vous communiquer et une requête à formuler, qui nous apparaît plus que légitime.

M. LE DAIN.- Effectivement, la CGT a déposé aujourd'hui un préavis de grève. Un rassemblement est prévu à 9 heures. Un tract a été distribué contre la remise en cause des tableaux de retraite. Les agents ont subi des pressions, afin qu'ils renoncent au tableau spécifique. Il y a un énorme mécontentement de l'ensemble des agents. De nombreuses catégories sont inquiètes. Je vous redis leur attachement profond à leur tableau. Des collègues souhaiteraient être reçus dans le cadre d'une délégation, pour exprimer leurs souhaits de manière synthétique.

M. SARRASSAT.- M. KHELLAF part à la délégation. Il faudra le remplacer pour les votes, ainsi que M. TURBAN.

M. Le PRÉSIDENT.- Avez-vous des déclarations ?

M. LE DAIN.- La CGT-RATP tient à vous interpellier aujourd'hui dans le cadre de notre séance CSEC sur les grandes difficultés de fonctionnement des CSE dans l'entreprise et entre autres sur les moyens alloués aux commissions santé, sécurité et conditions de travail.

Conformément à l'article 10 de l'accord relatif à « la qualité du dialogue social au sein de la RATP » signé le 28 novembre 2018 par les organisations syndicales représentatives du personnel, les CSSCT se voient confier, par délégation des CSE d'établissements dont elles dépendent, l'ensemble des missions précisées à l'annexe VII dudit accord. L'ensemble des spécificités des différents départements n'ont pas été suffisamment appréciées en termes de moyens mais aussi de conditions de mise en place.

Notre organisation syndicale dans le cadre des négociations s'était largement exprimée et portait l'exigence d'avoir des échanges au niveau des spécificités de chaque département afin que les élus puissent exercer leurs prérogatives.

Plus de 3 mois après la mise en place des CSE, force est de constater, que les prérogatives des membres des CSSCT ne sont toujours pas en capacité d'être pleinement exécutées et ne pourront que difficilement l'être de

façon pérenne, au regard de la charge de travail qui leur incombe. Nous tenons à rappeler que le rôle principal de la CSSCT est la prévention des risques et non la gestion des risques ou le risque calculé.

L'entreprise se doit d'allouer les moyens nécessaires, juridiques, techniques, fonctionnels, matériels, humains et de formation à l'accomplissement de l'ensemble des missions non exhaustives suivantes :

- les études d'accidents du travail,
- les visites d'inspection préalables,
- l'étude documentaire se référant aux divers et variés sujets sur la santé, la sécurité et les conditions de travail,
- la préparation des séances plénières et extraordinaires,
- les initiatives utiles afin de proposer notamment des actions de prévention,
- les temps de trajet entre les nombreux sites d'un même périmètre pour l'ensemble des missions. Ainsi sur les CSE 2 à 5, les visites d'inspection représentent 48 à 56 sites à visiter 4 fois par an. Cela ne pourra pas être envisagé dans le crédit de 80 heures alloué annuellement. De plus, les heures passées à rédiger les rapports correspondants ne sont, elles non plus, pas comptées.
- les missions spécifiques liées aux métiers notamment de la maintenance qui comprennent : les outillages, les postes de travail, les produits utilisés, la commission produits chimiques, industriels, pollution et environnement, la commission études et EPI...

Il faut ajouter à tout cela, les difficultés d'accès au réseau intranet RATP, donc aux serveurs de la RATP, parfois seuls vecteurs pour disposer de certaines informations indispensables à l'exercice de leurs missions.

L'accord relatif à « la qualité du dialogue social au sein de la RATP » doit faire l'objet d'aménagements en temps réel concernant les moyens alloués aux commissions CSSCT. D'autant qu'il est à noter également, le regroupement dans un certain nombre de CSE de différents métiers, phénomène qui multiplie les tâches à accomplir. D'ailleurs, avec le recul, l'ensemble du travail à réaliser n'a pas été pris en compte par les départements. Nous serons vigilants sur les conditions de travail qui en découleront.

Cet état de fait va se répercuter au niveau de tous les préventeurs et du CSE Central et se manifestera par des pressions supplémentaires.

Nous rappelons que l'employeur a l'obligation de veiller aux conditions de travail de tous les salariés et que les élus aux CSSCT ne pourront être soustraits de cet impératif.

Alors comment pourront-ils exercer leurs missions avec les contraintes du quotidien de leurs métiers ? Sont-ils assujettis à remplir leurs prérogatives après leurs heures de travail ? Sur leurs jours de repos ? Sur leurs congés ? Comment répondre à des situations d'urgence lorsque certains d'entre eux seront en situation de conduite d'un véhicule ou en intervention de

maintenance dans un atelier qui n'est parfois pas couvert par un réseau téléphonique ?

L'engagement de ces salariés ne peut justifier le temps de travail dissimulé que l'entreprise leur impose par le manque d'attribution pourtant nécessaire à l'accomplissement de leurs missions. -

Pourtant, le bilan des instances HSCT a démontré son efficacité aussi bien quant à la prise en compte de l'accompagnement des salariés, de sa contribution à l'amélioration des conditions de travail, de la qualité de vie au travail, et d'une veille sur l'observation des prescriptions légales.

Il démontre également son utilité dans les projets d'entreprise en veillant à leurs évolutions pour rendre plus efficaces les investissements en termes de santé, sécurité, conditions de travail et prévention et témoigne du rôle de CHSCT comme un des acteurs de la prévention liée aux risques professionnels.

Les ordonnances MACRON ne vident pas le contenu des missions CSSCT qui sont toujours inscrites dans le Code du travail. C'est pourquoi, il est nécessaire que les directions apportent des réponses constructives et cohérentes sur une remise à niveau des moyens, évaluée au regard de l'ampleur des périmètres des missions et de l'étendue géographique de l'ensemble des sites des CSE.

Le Code Éthique de la RATP rappelle les principes qui fondent les actions de l'entreprise en tant qu'employeur en matière de santé, de sécurité et de bien-être au travail des salariés. Il insiste notamment sur le respect de la diversité et de la non-discrimination et s'attache à la qualité de vie au travail.

Il ne suffit pas de le dire, faut-il encore que cela soit accompagné par des actes.

M. Le PRÉSIDENT.- J'ai une question de compréhension et de détail. Les difficultés à accéder au réseau RATP viennent-elles de la problématique des postes matricés ?

M. HONORÉ.- Cela en fait partie.

Mme MEUNIER.- Il y a plusieurs sujets en fin de compte. Quand nous parlons de réseau, il s'agit de couverture téléphonique dans certains sites et de difficultés pour accéder à des réseaux Intranet. Lors de visites ou d'enquêtes, nous n'avons pas forcément à notre disposition un réseau connecté à Intranet. La personne peut être au fin fond d'un local, sur le réseau ferré ou dans un terminus.

M. Le PRÉSIDENT.- D'accord, c'est une question de connexion.

Mme MEUNIER.- Nous n'avons aucune liaison. La connexion est également nécessaire à certaines données, notamment la consultation d'Acciline. Les rapports journaliers nous sont refusés, alors que le CHSCT disposait de ces informations. Dans le centre bus de Lagny, aucun téléphone portable ne fonctionne. Ce n'est pas le seul site. C'est une réelle problématique.

M. Le PRÉSIDENT.- Où ne fonctionnent-ils pas ? J'ai eu un séminaire à Lagny et mon téléphone fonctionnait.

Mme MEUNIER.- Vous étiez dans la belle salle de réunion du cinquième étage. Je vous invite à y faire un tour.

M. VENON.- Les agents sont en sous-sol.

Mme MEUNIER.- C'est également le cas dans les étages.

M. Le PRÉSIDENT.- Je comprends mieux.

Mme MEUNIER.- Il n'y a aucun réseau. Cela empêche la communication d'informations nécessaires à cette commission.

M. Le PRÉSIDENT.- C'est plus clair. Merci. Avez-vous d'autres déclarations ?

M. HONORÉ.- L'actualité est riche mais surtout anxiogène !

Décidément, nos politiques ne manquent pas d'imagination pour remettre en cause notre régime de retraite déjà bien abîmé par leurs prédécesseurs.

Nous avons suivi avec attention les débats récents dans la presse sur l'avenir que l'on nous promet sur ce sujet.

Le gouvernement comme M. DELEVOYE ne nous ont pas rassurés. Les régimes spéciaux seront bien passés à la moulinette et sous couvert de respect de l'engagement de maintenir l'âge de départ à 62 ans, c'est bien l'horizon qui nous attend.

Où seront passées les contreparties à nos contraintes de service public ?

Les entreprises pourront financer des dispositifs spécifiques nous dit-on !

Nous n'avons aucune illusion concernant la RATP, qui de toute façon, ne le souhaitera pas et estimera par ailleurs ne pas en avoir les moyens dans le contexte concurrentiel qui l'attend !

L'UNSA RATP vous met en garde comme elle le fera auprès des politiques, nous avons là un sujet de conflit majeur !

La loi LOM poursuit son chemin au Sénat avant d'atterrir à l'Assemblée.

Dans un cadre global de mise en concurrence, que nous ne soutiendrons jamais, le texte évolue cependant positivement avec la prise en compte de garanties, à même de préserver autant que faire se peut les intérêts de nos collègues.

Le gouvernement semble nous avoir entendus en faisant siennes des demandes que nous avons exprimées, les sénateurs semblent enclins à les prendre en compte.

Santé, retraite, garantie de l'emploi, maintien de la rémunération agrémenteront, nous l'espérons, un sac à dos social réel.

Le Conseil d'État définira le cadre général des futures conditions de travail des agents mis en concurrence, c'est un objectif prioritaire pour l'UNSA RATP car les conditions de travail conditionneront la qualité des emplois dans ce nouveau contexte francilien.

Pour l'instant, les choses avancent mais notre stress, et donc notre vigilance, restent de mise.

Dernier sujet que nous souhaitons aborder, l'intéressement !

Les négociations sont lancées et décidément, quand un dispositif fonctionne bien, ça embête nos décideurs ! L'entreprise a trouvé un bouc émissaire avec les hauts fonctionnaires du budget qui estimerait que notre accord n'est pas assez aléatoire.

C'est vrai, il ne l'est pas plus que leur emploi et tous les avantages dont ils bénéficient eux-mêmes !

Au-delà de ces considérations et de la colère que cela suscite à l'UNSA RATP, nous espérons parvenir à un accord amélioré malgré les incertitudes qui pèsent sur ce dispositif, ne serait-ce que parce que la dernière année de ce futur accord sera celle d'un nouveau contrat avec IDFM, pour lequel nous pouvons avoir les plus grandes craintes !

Vous le voyez, Monsieur le Président, ce sont des élus stressés que vous avez en face de vous, mais ce stress ne nous effraie pas, il nous galvanise !

Plus nous sommes stressés, plus nous sommes combattifs et soyez sûr, que nous défendrons les intérêts de nos collègues avec la plus grande détermination !

M. Le PRÉSIDENT.- Merci.

M. PATRAVE.- J'interviens concernant la CSSCT. Je suis d'accord avec la CGT, parce que j'y siége pour le CSE 2. Nous n'avons pas accès aux mails sur les téléphones. Nous ne recevons pas les MMS envoyés par l'employeur. Nous avons demandé des téléphones permettant de recevoir nos mails. Nous avons 80 heures pour réaliser des visites. Nous effectuons les études d'AT pendant nos heures libres, alors que les autres élus utilisent leurs heures comme ils souhaitent. Nous n'avons aucune heure accordée par l'employeur pour mener nos missions, ce n'est pas acceptable. Nous n'avons pas non plus accès à Acciline ou aux rapports journaliers. Nous avons formulé plusieurs demandes au sein des CSE, pour lesquelles nous aimerions une réponse de votre part.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci.

Je propose de passer aux points suivants de l'ordre du jour.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information/consultation révision du budget 2019

Jean-Yves LECLERCQ, directeur financier à CGF/DIR
Juliette EL YACOUBI, contrôleur de gestion à CGF/CGPE/BUDGET EXP
Bérénice FERRIER, Nadia GHEDIFA, Ludivine ÉGRETAUD
du cabinet Sécafi

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Le sujet qui nous amène à vous consulter est une conséquence de la NAO. Au regard d'un accord signé par des organisations syndicales représentant plus de la moitié des électeurs, l'autorité de tutelle s'était engagée à tenir compte, dans un budget rectificatif, des résultats de cette négociation et à attribuer les moyens supplémentaires, permettant de mettre en place cette politique salariale de 2019, sans pénaliser le reste du budget. En prévision du Conseil d'administration de vendredi, nous soumettons ce budget rectificatif à consultation. Il sera donc présenté dans la foulée au Conseil d'administration.

Ce sujet a été évoqué devant la commission Économique, présidée par M. SARDANO, à qui je donne la parole.

M. SARDANO.- Je vous remercie. Ce point a été abordé lors de la commission Économique, qui s'est tenue le 18 mars, en présence de Mme EL YACoubi et du cabinet Sécafi, que je remercie par ailleurs.

Cette présentation était nécessaire car à la suite de la signature de l'accord qui a abouti à des négociations dites NAO, la RMPP a été revue à la hausse avec une enveloppe complémentaire de 0,3 % pour atteindre 2,7 %. Trois mesures seront appliquées rétroactivement au 1^{er} janvier 2019 :

- l'attribution de 2,8 points dans les grilles opérateurs,
- l'attribution de 2,8 points de majoration individuelle pour les agents de maîtrise et les cadres,
- l'octroi aux salariés contractuels des dispositions de la médaille du travail accordées aux agents statutaires.

La révision du budget était obligatoire puisque 8 M€ supplémentaires seront nécessaires pour financer ces mesures ayant pour effet d'augmenter d'autant les charges de fonctionnement et en conséquence de diminuer l'Excédent Brut d'Exploitation, l'EBIT et, in fine, la CAF.

Le niveau de dette attendu en fin d'année augmentera passant de 5 178 M€ à 5 186 M€.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Cela amène-t-il des observations, déclarations ou questions ?

M. BOYER.- La CGT s'étonne que pour une somme de 8 M€, il faille passer par une révision budgétaire. Cela a été pointé par le président de la commission Économique. Au regard du chiffre d'affaires de près de 5 Md€, ce n'est pas significatif. Malgré cela, vous l'avez dit dans votre propos introductif, cela permet de valoriser l'accord relatif aux NAO de 2019. La CGT est désagréablement surprise de constater une révision budgétaire consacrée aux frais de personnel de 8 M€, alors qu'il a toujours été question d'une enveloppe de 11 M€, lors des discussions sur les NAO. Où sont passés les 3 M€ manquants ?

En tout état de cause, la CGT n'a pas apposé sa signature sur le protocole et considère que cette somme est bien évidemment insuffisante. Elle est à rapprocher des 248 M€ de résultat net, soit 67 M€ au-dessus de ce qui était inscrit au budget 2018 et 106 M€ au-dessus de l'objectif contractualisé.

Nous le déplorons. Les salariés n'ont pas eu le juste retour de ces bons résultats, qui sont avant tout le fruit de leur travail.

Je formule une remarque sur le protocole en lui-même et les 2,8 points, soit 17 € bruts par mois. Dans un premier temps, nous avons cru comprendre que c'était dans les grilles des salaires des encadrants. Cela a été le cas pour les opérateurs, mais pas pour les encadrants. Ces derniers ne bénéficieront pas de la pente des échelons. Nous aurons des discussions, pour savoir comment cela s'intégrera dans les grilles de salaire. À la signature de l'accord, ce n'était pas le cas.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur HONORÉ ?

M. HONORÉ.- Après une première proposition de la part de la direction indigne de l'investissement des salariés et des résultats de l'entreprise, l'UNSA-RATP a su proposer une orientation permettant de sortir de l'impasse.

Notre organisation syndicale multi-catégorielle, ne pouvait accepter des mesures qui, dans le cadre des NAO, étaient inacceptables du fait de la faiblesse des montants annoncés, ou bien qui risquaient de mettre en opposition différentes catégories de personnel au sein de l'entreprise.

La prise en compte des propositions de l'UNSA a permis de débloquer la situation et nous a conduits à apposer notre signature sur cet accord.

Au-delà de la satisfaction d'avoir été entendus, nos élus ne sont que partiellement satisfaits du résultat, qui reste en retrait par rapport aux attentes des salariés. L'entreprise peut et doit faire mieux à l'avenir.

Elle ne peut pas annoncer des résultats records, année après année, et s'en tenir à redistribuer des miettes.

Les mouvements sociaux qui agitent la société sont là pour démontrer combien la baisse du pouvoir d'achat est un sujet d'actualité et la paupérisation de la population active doit interroger nos dirigeants.

Loyer, essence, produits de première nécessité... : tout augmente. Les salaires doivent suivre sous peine de voir s'installer un malaise grandissant et propice à une explosion sociale.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous d'autres déclarations ou observations ?

M. LE DAIN.- J'interviens sur ce qui vient d'être dit. C'est compliqué. Je ne vous cache pas que 8 M€ peuvent paraître beaucoup en affichage, mais ce montant divisé par agent n'est pas de nature à améliorer leurs fins de mois. C'est presque indécent. C'est mieux que rien, mais ce n'est rien pour le coup. Le salaire est l'un des leviers importants pour un agent RATP. Nous leur avons dit de se calmer sur les crédits à la consommation et de ne pas trop investir. Ils n'étaient pas contents. Ils estiment que si l'entreprise se porte bien et affiche de bons résultats, ils y ont contribué. Ils aimeraient un retour sur leur investissement. Depuis plusieurs années, ce n'est pas le cas et cette année non plus. 1,8 % d'inflation en 2018 a engendré une perte de pouvoir d'achat. Pour 2019, il est prévu 1,5 %, voire 1,6 % d'inflation.

On perd du pouvoir d'achat d'année en année et cette année encore, avec ce que vous proposez, il faudra prendre en compte que nous en perdrons encore.

On voit bien les résultats de la RATP. Pour nous, ce document n'est que de la communication pour l'extérieur. *« Après les primes Macron de décembre, l'entreprise donne 8 M€. Elle est généreuse avec ses salariés »*. Si la communication indiquait qu'il s'agit de 14 € par agent, ce serait différent. C'est la raison pour laquelle nous ne l'avons pas signé. Notre ADN nous empêche de signer ce qui va à l'encontre de l'intérêt des salariés. Ils travaillent souvent dans de grandes difficultés. Ils vivent de multiples réorganisations dans tous les secteurs et catégories. Des horaires atypiques sont mis en place un peu partout, une productivité est exigée et des effectifs sont supprimés. Ils sont attachés à leur métier et leur entreprise, font du mieux qu'ils peuvent et les résultats sont corrects, mais l'entreprise ne prend pas en compte leur investissement et ce qu'ils subissent et donnent au quotidien. Ce n'est pas normal.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur SAUTEL ?

M. SAUTEL.- Suite au Conseil d'administration, j'attends le communiqué de presse de la Présidente, sur l'effort supplémentaire que porte l'entreprise, au vu de ces 8 M€. Parce qu'à la vérité, je pense que l'entreprise ne transpirera pas beaucoup, pour porter cet effort.

Sécafi apporte un éclairage où l'on voit bien la mécanique RATP de ce qui relève du GVT négatif et de la MSPA. La sémantique est différente d'un côté ou de l'autre de la table certes, suivant qu'il soit davantage question de RMPP ou de MSPA. Pour nous, élus, le focus est mis sur la MSPA, puisque c'est l'enveloppe globale des salaires des 45 000 agents. Ainsi, cette augmentation de la MSPA de 0,3 point, allant de + 0,9 % à + 1,2 %, est donc largement supportable par l'entreprise.

Je rappelle deux points. Le premier est que la NAO de 2019 est fortement liée aux résultats de 2018. L'EPIC RATP a atteint des résultats exceptionnels par rapport aux prévisions. Les bénéfices approchent 250 M€, alors que l'entreprise avait prévu 180 M€. Ces résultats sont donc incroyables. Le second est qu'avec une inflation de + 1,85 % en 2018, l'effort de + 1,2 % sur la MSPA est largement supportable. L'Autorité Organisatrice prend d'ailleurs en compte cette inflation. Nous ne sommes pas dans une mécanique qui tendrait à dire que l'entreprise fait un effort supplémentaire sur ses deniers personnels. L'entreprise est aussi rémunérée par l'Autorité Organisatrice selon le taux d'inflation, qui prend bien en compte ces éléments économiques.

Je me rappelle d'ailleurs qu'un ancien directeur financier, M. LE DUC, pestait sur le peu d'inflation des années antérieures, qui amenait moins de contributions de l'autorité organisatrice. Il déplorait cet état de fait. Rappelons-nous alors que ce + 1,2 % de MSPA est largement compensé par Île-de-France Mobilités, qui tient compte de cette dimension financière et fait en sorte que cela ne soit pas supporté par le budget de l'entreprise.

M. Le PRÉSIDENT.- Avant de passer au vote, j'apporte quelques précisions sur la raison pour laquelle nous passons cette information et le budget rectificatif.

Nous n'avons pas souhaité que le supplément mis dans la politique salariale soit « pris en pression » sur le budget présenté en décembre. Dès lors que l'on considère que les 8 M€ supplémentaires mis dans la NAO sont liés à l'accord trouvé, nous avons demandé à

la tutelle de nous donner la possibilité d'assumer cette politique contractuelle, dont vous avez rappelé l'utilité de sa mise en valeur. Il nous a paru nécessaire que le budget de l'entreprise tienne compte de cet élément. Il n'y a pas de visée de communication. C'est une obligation liée au fonctionnement du Conseil d'administration.

Par ailleurs, nous n'allons pas refaire la NAO au sein du Comité Central d'Entreprise. Les 14 ou 17 € que vous évoquez ne représentent qu'une partie seulement de la politique contractuelle en matière de rémunération. Je voudrais rappeler qu'en moyenne, il y a une faible dispersion puisque 70 % des agents ont un événement salarial chaque année, chaque agent verra sa rémunération augmenter de 2,7 %. Il est un peu difficile d'entendre que les salariés auront une baisse du pouvoir d'achat. Cela l'est d'autant plus que la RATP a mis en place un dispositif de rattrapage de la perte du pouvoir d'achat et qu'il n'y a que 40 personnes qui en bénéficient chaque année. C'est la démonstration mathématique que peu de personnes perdent du pouvoir d'achat du fait des politiques salariales de l'entreprise.

M. LE DAIN.- Nous ne refaisons pas les audiences ou les négociations. Nous nous basons sur un fait : les 8 M€. Il faut expliquer qu'ils représentent 0,2 % du budget d'exploitation.

M. Le PRÉSIDENT.- Ce n'est pas la totalité du budget consacré à la NAO, mais la partie supplémentaire. Il faut chiffrer ce à quoi correspondent 2,7 % de la masse salariale de RMPP, si vous voulez avoir une vision objective en coût ou en investissement de ce que cela représente. Ne me parlez pas que des 8 M€ pour résumer la NAO. Ce n'est pas juste.

Pouvons-nous passer au recueil de la proposition d'avis de la commission, Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Avec une envolée des bénéfices qui se traduit par une forte augmentation de la CAF et, par ricochet, une dette stable malgré un niveau d'investissements sans comparaison dans l'histoire de l'EPIC, les salariés étaient en attente d'une revalorisation significative de la valeur du point, et donc de leur pouvoir d'achat. La direction est revenue sur ses propositions initiales en proposant une augmentation limitée de la RMPP à 2,7 %, soit une enveloppe supplémentaire de 8 M€. L'opposition entre la direction et les organisations syndicales sur l'appréciation des indicateurs permettant de se positionner entre RMPP ou MSPA confine un dialogue de sourd. Et ce, d'autant plus qu'il est très compliqué d'avoir le détail de cette RMPP.

L'utilisation de cet indicateur, qui ne prend en compte que les mesures générant des augmentations mais qui n'est qu'une moyenne, laisse un certain nombre d'agents sans perspective de gain de pouvoir d'achat. Combien d'agents à l'échelon 28 ou en haut de grille ne bénéficient que du minimum des mesures générales ? Qui pour rappel, en 2015 et 2016, équivalaient à un zéro pointé. Les élus invitent donc la direction à plus de transparence sur les éléments constitutifs de la RMPP mais aussi à prévoir, dès la conception du budget initial, des propositions de NAO au niveau des résultats de l'entreprise et du travail des agents. Malgré tout, les élus prennent en compte la revalorisation proposée par la direction dans le cadre des négociations, et qui a permis la signature d'un accord majoritaire rapportant à l'ensemble des agents sans distinction de catégories 2,8 points mais aussi pour le personnel hors statut, l'attribution des avantages de la médaille du travail.

Les élus du CSEC émettent donc un avis positif sur la révision budgétaire 2019.

M. Le PRÉSIDENT.- Avant le vote, par rapport à la demande exprimée d'avoir davantage d'informations sur la composition de la RMPP, le travail initié sous l'ancienne mandature, avec l'appui du cabinet Sécafi, va dans le bon sens. Nous sommes prêts à continuer à aller dans ce sens-là et à donner plus d'éléments sur la RMPP.

M. SAUTEL.- À la bonne heure ! Le discours évolue donc. J'entends ce que vous dites aujourd'hui, qui est sensiblement différent de vos propos tenus il y a un an dans l'étude Sécafi, lorsque le cabinet a demandé des informations supplémentaires à l'entreprise afin de décortiquer la RMPP. Quelques éléments de réponse ont été fournis mais beaucoup sont restés en suspens, avec une volonté plus ou moins tacite de la direction de l'entreprise, notamment du contrôle de gestion, de ne pas les divulguer.

M. BOYER.- Une question portait sur le delta des 3 M€. Il était question de 11 M€, et pas de 8 M€.

M. Le PRÉSIDENT.- S'agissant du montant auquel correspond le 0,3 % de RMPP supplémentaire, j'ai en tête de n'avoir évoqué que 8 M€. Dans les discussions, il était aussi question de l'impact d'une prime de 1 000 ou 2 000 €, qui correspondait à 11 M€, et je me demande s'il n'y a pas une confusion. Nous avons toujours eu en tête qu'il s'agissait de 8 M€ sur la RMPP.

M. LECLERCQ.- Pour moi, il a toujours été question de 8 M€. La communication ne prenait peut-être pas la même référence.

Par rapport au budget de l'entreprise, le supplément de coût de masse salariale lié à l'accord NAO est de 8 M€. À cela, s'ajoute la prime de fin d'année décidée, à hauteur de 8,6 M€, prise sur les comptes 2018.

Mme EL YACOUBI.- Les 11 M€ de la communication comprennent les 8,5 M€ de prime exceptionnelle, auxquels sont ajoutés les 5,5 M€ d'impact NAO, étant précisé que ce dernier montant est hors charges sociales. En revanche, l'impact budgétaire est de 5,5 M€, plus les charges, soit 8 M€ par rapport au budget.

M. BAZIN.- C'est l'art de tromper les salariés.

Mme EL YACOUBI.- Les communications sur l'impact des NAO sont hors charges. Les 11 M€ comprennent la prime Macron et l'impact des NAO. L'impact NAO hors charges est de 5,5 M€, soit 8 M€ avec les charges patronales. C'est seulement ces 8 M€ qui impactent le budget.

Mme YVELIN.- Nous allons voter. M. NIVERT était remplacé par M. KHELLAF, qui n'est plus dans la salle. M. LE DAIN peut-il m'éclairer ?

M. LE DAIN.- M. CHEVILLARD votera.

(Il est procédé au vote.)

POUR : 11 VOIX

**9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – GILLES PATRAVE – STÉPHANE SARDANO
FRÉDÉRIC SARRASSAT**

2 CFE-CGC : MM. JACQUES GRATUZE – SÉBASTIEN HUBERT

CONTRE : 9 VOIX

**9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – BENOÎT CHEVILLARD
ALAIN DUIGOU – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVAUT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON**

L’AVIS POSITIF EST ADOPTÉ À LA MAJORITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Je propose de passer au point suivant.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Évolution de l'organigramme des filiales du Groupe RATP – création des sociétés RATP Participations et RATP Paris Région

**Luc PIFFARD, responsable d'unité spécialisé à CGF/FM
Jean-Yves LECLERCQ, directeur financier à CGF/DIR**

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Ce point a déjà été évoqué lors de la séance précédente, à titre de pré-information. Il s'agit d'entrer un peu plus dans le détail. Ce dossier a lui aussi été examiné par la commission Économique, présidée par M. SARDANO, à qui je donne la parole.

M. SARDANO.- Ce point venait en complément du sujet déjà présenté sur la réorganisation des filiales, avec notamment la création de RATP Participations et de RATP Paris Région. Ce projet avait été présenté par M. PIFFARD, qui est revenu, et nous l'en remercions, pour nous présenter les compléments demandés dans le cadre d'une résolution votée par les élus sur le statut juridique, qui était encore indéfini au moment de la première information.

Dans le même temps, le document a été revu à la demande des élus, pour être plus pédagogique. Nous remercions pour cela l'équipe projet.

Depuis fin janvier, l'entreprise a changé son fusil d'épaule concernant le statut juridique des filiales RATP Participations et RATP Paris Région. À l'origine, celles-ci devaient être constituées sous la forme de SASU. Dispositif simplifié permettant la création d'une société anonyme n'ayant qu'un associé en son sein. La loi n'autorisant pas l'EPIC RATP à détenir ce type de société, il fallait attendre une éventuelle modification législative le permettant. La loi dite LOM actuellement en gestation devait le permettre. Mais la direction de l'entreprise craignant des dérives en termes de mise en application de cette loi, a préféré opter, pour ces deux filiales, pour un statut plus classique de société anonyme. La filiale RATP Coopérations étant déjà sous ce régime.

Concrètement, l'exercice se révèle plus contraignant puisqu'il faut créer des statuts, mettre en place un capital, nommer des dirigeants, des administrateurs. L'agilité souhaitée dans le dossier initial s'en trouve relativement diminuée. Le capital est, lui, largement constitué par la valeur des filiales. Pour rappel : 513 M€ pour RATP Participations au terme de l'opération et 10 M€ en apport de capital pour RATP Paris Région.

Pour ce qui est des deux actionnaires, à ce jour, l'EPIC est majoritaire puisqu'elle détiendra la quasi-totalité des actions, le deuxième actionnaire étant un cadre de l'entreprise qui se verra attribuer le minimum légal pour tenir ce rôle.

Les contraintes concerneront avant tout le formalisme obligatoire concernant les sociétés anonymes telles que l'approbation des comptes par le Conseil d'administration (composé de 3 administrateurs) puis par l'assemblée des actionnaires (les deux précédemment cités).

Pour terminer, que ce soit sous forme de SASU ou de SA, les flux financiers présentés lors de la première commission restent identiques, il n'y a aucun impact pour les salariés des filiales ainsi que sur les réponses aux appels d'offres.

Malgré tout, cette simplicité suscite des interrogations sur l'avenir et les éventuelles possibilités d'ouverture du capital avec l'arrivée d'actionnaires extérieurs à l'EPIC mais aussi dès maintenant, sur les remontées de dividendes à l'EPIC. Il n'y a aucune garantie, au contraire. Le choix peut être fait de conserver au niveau des filiales concernées les marges réalisées, ce que nous

pourrions comprendre si l'EPIC ne subvenait pas, année après année, aux besoins de nos filiales au travers de dotations conséquentes.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous des déclarations ?

M. HONORÉ.- Tout doucement le puzzle se met en place.

L'organigramme que l'on nous présente devrait à termes être ce qui sera notre quotidien au plus tard en 2025.

Pour l'UNSA RATP, il est clair que l'entreprise s'organise pour, bien sûr, répondre aux appels d'offres avec des filiales dédiées, mais elle s'organise aussi pour retirer toute substance à l'EPIC.

La mise en place de RATP Paris Région répond bien évidemment à cet objectif.

Avec le transfert progressif de nos activités vers des filiales d'exploitation, c'est autant du chiffre d'affaires qui quittera les comptes sociaux pour mieux alimenter les comptes consolidés. Et après BUS, viendra le tour du tramway puis du ferré. Au passage, les conditions de travail des personnels auront été alignées sur nos concurrents, c'est-à-dire bien en deçà de ce que nous connaissons.

Nos dirigeants sont souvent surpris de nos réticences vis-à-vis du Groupe mais ils oublient trop rapidement notre attachement à l'EPIC.

Nous sommes, autour de cette table, conducteurs de métro de l'EPIC, mainteneurs de l'EPIC, machinistes receveurs de l'EPIC et tant d'autres métiers, tous de l'EPIC. Et vous voudriez que nous acceptions sans broncher de voir disparaître ce merveilleux outil au service de nos concitoyens ?

Donc le puzzle se met en place avec ce nouvel organigramme dont l'organisation devrait augmenter l'opacité des comptes, cloisonner les lieux d'échanges, en un mot : diviser pour mieux régner.

Ce choix d'organisation voulu par nos politiques qui apprécient peu notre situation de monopole devrait se révéler, in fine, plus coûteux pour les foyers franciliens sans aucune garantie d'une meilleure efficacité, ni de qualité.

Dès aujourd'hui, les élus UNSA-RATP constatent que l'économique a pris le pas sur le social.

La mise en place d'une holding, regroupant une multitude de filiales semble être le schéma de gouvernance à venir.

Il ressemble en tout point à ce que l'on peut observer de par le monde. Ce modèle, très loin de l'EPIC et de sa mission de service public, n'a pour but que de servir des actionnaires en dividendes.

Les salariés ne sont qu'une ressource parmi d'autres au milieu de ce Monopoly dénué de valeurs humaines.

Pour l'UNSA-RATP, les femmes et les hommes de l'entreprise sont la pierre angulaire sur laquelle la direction peut s'appuyer pour construire et faire évoluer notre entreprise.

Mme FONTAINE.- La présentation de l'évolution de l'organigramme du Groupe RATP lève les interrogations sur le statut juridique des filiales. Pour la CFE-CGC Groupe RATP, le choix de doter les filiales d'un statut de SA (Société Anonyme) est pertinent sur le plan juridique mais également en termes de gouvernance partagée. Sans attendre l'adoption du projet de loi LOM, cette décision permettra la création des filiales RATP Participations et RATP Paris Région.

Pour la CFE-CGC Groupe RATP, cette nouvelle organisation des filiales aura du sens que si elle s'inscrit dans le cadre d'un développement économique et social équilibré du Groupe.

M. Le PRÉSIDENT.- Avez-vous d'autres remarques ou questions ?

M. SAUTEL.- Ce dossier est une actualisation de la forme de la présentation, puisque le fond a, lui, déjà été abordé lors de la séance plénière du 30 janvier. Le but de cette nouvelle présentation est de nous informer que l'entreprise change son fusil d'épaule, en basculant pour ses filiales d'un fonctionnement type SASU vers des Sociétés Anonymes.

Les sociétés par actions simplifiées unipersonnelles (SASU) sont plus contraignantes, plus chronophages pour l'entreprise, puisqu'il faut mettre en place des Conseils d'administration, des actionnaires, etc. Nous avons déjà abordé le fond. Il entérine la création d'une nouvelle filiale de premier rang, RATP Participations, qui demain sera l'interface de presque toutes les filiales de second rang, dont RATP Dev. Cette dernière génère 98 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des filiales du Groupe RATP. Elle remontera dorénavant ses dividendes (ou pertes) à RATP Participations.

Auparavant, nous avions ici ou là des remontées de quelques dividendes, vers l'EPIC. Dorénavant les éventuels dividendes seront d'abord gérés par RATP Participations, avec en toile de fond la décision politique de la P-DG, de les maintenir au sein de cette nouvelle filiale ou bien de les reventiler aux autres filiales de second rang, qui dépendront de RATP Participations. En créant cette nouvelle structure, cette interface, je ne vois plus pour la direction le sens d'un choix politique de remonter des dividendes à la maison-mère.

Dans moins de six ans, nous basculerons sur des appels d'offres défensifs du réseau de surface. L'EPIC RATP sera ainsi à la crête de son chiffre d'affaires au 31 décembre 2024. Ce sera son apogée, avant une longue descente aux enfers de l'entreprise, puisqu'au mieux, au 1^{er} janvier 2025, tout le réseau de surface aura basculé dans des filiales nouvellement créées, que l'on ne connaît pas encore et qui dépendront du Groupe RATP. Au pire, le réseau de surface aura été repris entièrement ou pour partie, par Keolis, Transdev voire d'autres concurrents.

Voilà ce qui se dessine pour les agents de l'entreprise. L'EPIC RATP aura atteint son graal dans six ans. L'avenir des salariés actuels, lui, s'annonce morose.

M. Le PRÉSIDENT.- MM. PIFFARD et LECLERCQ, sur la question de la remontée de dividendes à des actionnaires, nous pouvons peut-être apporter une précision.

M. LECLERCQ.- Il a été demandé s'il y aurait d'autres actionnaires. La réponse est non. Nous sommes en train de proposer de mettre en œuvre la reconfiguration de l'arborescence des filiales du Groupe. Dans tous les cas, il y aura un seul actionnaire, l'EPIC RATP, qui passera par des sociétés qui en portent d'autres, comme

RATP Participations et RATP Paris Région. Il est hors de question de faire entrer d'autres actionnaires au capital de ces deux sociétés.

M. SARRASSAT.- Nous avons peut-être mal posé la question. Vous avez la possibilité de faire entrer des actionnaires grâce à cette structuration.

M. LECLERCQ.- Nous aurions également cette possibilité dans les filiales actuelles, directement rattachées à l'EPIC. Cela ne change rien.

M. SARRASSAT.- Celles-ci s'y prêtent particulièrement. Même si votre position actuelle est négative, on peut imaginer que ce soit structurellement possible. J'entends bien que ce n'est pas le cas, mais vous avez la capacité de le faire. La réponse est que c'est non, politiquement, mais il est possible de le faire.

M. LECLERCQ.- Je dis simplement que nous avons déjà la capacité de le faire à n'importe quel niveau de l'organigramme des filiales. La création de ces sociétés ne change rien. Ce n'est pas à l'ordre du jour. Ce n'est pas parce qu'on crée deux sociétés de participation que l'on se prépare davantage qu'aujourd'hui à l'ouverture du capital des filiales à d'autres actionnaires. Ce n'est pas prévu et le fait de créer cette société ne change rien.

Je rappelle les objectifs. Il s'agit de se préparer à ce qui va venir, qui ne nous fait de manière générale pas plaisir. À partir de 2025, pour répondre aux appels d'offres lancés par Île-de-France Mobilités, nous serons obligés de créer des filiales. C'est ce que la loi prévoit et ce qui est souhaité par notre autorité organisatrice. Nous devons créer des filiales pour les appels d'offres offensifs du Grand Paris, puis les appels d'offres Bus à partir de 2025. Nous essayons de séparer plus clairement les variables, pour éviter tout soupçon de subventions croisées entre le contrat historique et ces nouveaux contrats adjugés par Île-de-France Mobilités, et de gagner un peu d'agilité dans notre fonctionnement. Ce n'est pas tant lié au statut juridique des filiales, qu'elles soient des sociétés par actions simplifiées unipersonnelles ou des sociétés anonymes.

Dès lors que l'on crée une société de participation, on évite, à chaque dotation au capital et dès le premier euro, comme c'est le cas aujourd'hui, de passer par un triple arrêté interministériel pour en obtenir l'autorisation. Toute la gouvernance fonctionne. On passe devant le Conseil d'administration de la filiale, puis devant celui de l'EPIC, ce qui devrait suffire pour mettre en œuvre l'opération. Or il faut six mois de plus pour sortir un arrêté maintenant. Toute dotation au capital qui part de l'EPIC vers une filiale de premier rang doit faire l'objet de cette démarche administrative. Nous visons les deux.

Quant à la remontée de dividendes, certaines filiales remontent des dividendes vers l'EPIC de manière plus ou moins forte, et l'EPIC dote ces mêmes filiales ou d'autres en capital. En 2018, nous avons apporté 22 M€ au capital de RATP Dev, qui remontera 7 M€ de dividendes à l'EPIC en 2019. Nous aurions pu le faire en comprimant les deux flux et en disant que les dividendes qui remonteront à RATP Participations demain permettront de financer une partie de la dotation au capital si nécessaire l'année suivante ou tout faire remonter à l'EPIC, puis de nouveau doter. Pour moi, cela ne change rien. Nous en avons déjà parlé la dernière fois.

Compte tenu du développement accéléré de notre filiale, nous aurons davantage de besoins en capitalisation dans les quatre à cinq ans à venir que de remontées de dividendes. Nous sommes sur une trajectoire de croissance. Les actionnaires de nos

concurrents les dotent régulièrement, pour financer le développement et l'acquisition de nouveaux contrats rentables.

Cela arrivera. On peut décider de faire remonter tous les dividendes de RATP Participations dans l'EPIC, puis de redescendre du capital de l'EPIC vers RATP Participations et de cette dernière vers telle ou telle filiale, Real Estate ou Développement. On peut également décider de localiser le flux de dividendes chez RATP Participations et faire un peu moins appel à l'EPIC pour les dotations au capital. Nous n'avons pas arrêté ce choix. Nous choisirons probablement le plus simple, ce qui ne changera pas grand-chose pour l'EPIC. Nous ferons moins appel à lui, à ses ressources et sa dette, pour financer les dotations en capital des années qui viennent.

Du point de vue de l'opacité des comptes, je ne vois pas en quoi la création de ces holdings, qui seront transparentes d'un point de vue comptable, changera quoi que ce soit en termes de transparence des comptes. Nous publierons les comptes du Groupe dans deux jours. En les commentant, nous expliquons ce qu'il se passe chez RATP Dev, RATP Real Estate et RATP Smart Systems. Les comptes de ces sociétés de participation seront transparents. Elles recevront des dividendes et redoteront en capital. Cela ne changera rien en termes de visibilité.

M. HONORÉ.- Les années précédentes, des éléments étaient détaillés sur les résultats des filiales. Or, ce n'est plus le cas avec la globalisation. Nous nous attendons à une accentuation avec la prochaine organisation de l'entreprise.

M. Le PRÉSIDENT.- Parfois, la synthèse rend les choses moins opaques. Vous n'avez pas plus ou moins de transparence, parce que vous avez plus ou moins de détails.

M. LECLERCQ.- Par ailleurs, je m'inscris en faux. Nous pourrions en discuter pendant la présentation des comptes après. Nous donnons autant de détails qu'avant concernant les filiales. J'ai insisté auprès de M. PIFFARD pour que nous donnions des résultats plus spécifiques sur les autres filiales que RATP Dev. Avant, il n'était question que de RATP Dev et de Systra. Maintenant, il est question de chacune. Nous sommes ouverts à la discussion sur ce point.

Dans l'évolution des documents comptables, qui sont remis aux instances de gouvernance du Conseil d'administration et aux instances représentatives du personnel, nous avons veillé à ne pas perdre d'informations à aucun moment. Nous présentons d'abord la vision Groupe, puis nous proposons des focus aussi détaillés qu'avant sur l'EPIC et les différentes filiales. Si ce n'est pas le cas, nous sommes prêts à revoir ce point. Cela restera.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur SAUTEL ?

M. SAUTEL.- S'agissant des dividendes, prenons l'exemple de RATP Connect, ex-Telcité. Cette filiale a un taux de rentabilité incroyable. Elle génère un chiffre d'affaires entre 20 à 30 M€, pour un bénéfice de plusieurs millions d'euros. Elle génère plus de résultat que RATP Dev et son chiffre d'affaires de plus d'1 Md€. Jusqu'à présent, les dividendes générés par Telcité remontaient mécaniquement à l'EPIC. Demain, ce ne sera plus le cas, avec cette interface que sera RATP Participations où les dividendes remonteront en premier lieu à cette nouvelle entité.

Compte tenu de la politique actuelle du Groupe, je ne vois pas quel intérêt aurait cette structure à remonter des dividendes à la maison-mère. Ils seront donc

probablement reventilés auprès des autres filiales du Groupe. La direction sollicitera peut-être un peu moins la maison-mère sur de nouvelles capitalisations, mais elle n'aura plus aucun intérêt stratégique à remonter des dividendes à la maison-mère, qui plus est, quand on sait l'avenir qui se dessine pour l'EPIC RATP.

M. LECLERCQ.- Comme vous le dites, il s'agit d'un circuit qui remonte vers l'EPIC et ressort de l'EPIC. La somme des dividendes est plutôt inférieure et le sera probablement dans les années à venir au montant des dotations en capital versées par l'EPIC pour soutenir le développement des filiales. Que l'on fasse passer la boucle au niveau de l'EPIC ou de RATP Participations ne changera pas grand-chose. Il faut davantage savoir si l'augmentation de capital réalisée sera rentable un jour. Si ce n'est pas le cas, nous aurons collectivement un problème. De manière mécanique, l'activité du Groupe se développera de plus en plus en filiales, au gré des appels d'offres à venir.

L'objectif est de servir des dividendes à la maison-mère, l'EPIC. Cette période de croissance nécessite d'investir, mais il faut que ces investissements rapportent. Sinon, cela n'a aucun sens. Je suis d'accord avec vous. Si cela ne rapporte pas de dividendes à l'EPIC, cela signifie que la globalité du Groupe à 10 ans ne sera pas rentable, soit les activités de l'EPIC et les activités internationales. Je n'ai pas de question.

Nous aurons le débat tout à l'heure. RATP Dev a connu des effets non récurrents cette année, qui ont pesé sur la performance. Les nouveaux contrats de 2018 et ceux en cours en 2019 sont foncièrement rentables. Nous ne sommes volontairement pas allés sur de nombreux contrats. Les contrats souscrits sont rentables et cracheront un jour. Je suis confiant sur ce sujet.

In fine, l'objectif de RATP Participations est bien de remonter des dividendes à sa maison-mère, l'EPIC. C'est bien le sens de tous les investissements consentis dans les filiales que fera demain RATP Participations.

M. SARRASSAT.- Je reviens sur l'opacité. Le poids des filiales sera abordé quand nous traiterons les comptes des filiales. Même si RATP Dev représente la très grande majorité du chiffre d'affaires des filiales, il reste une partie non négligeable du chiffre d'affaires non explicitée. Auparavant, nous avions le détail, entre autres sur la France, de la valeur des différents marchés remportés. Nous l'avons par secteur géographique. Vous nous informez que ce n'est plus présenté au Conseil d'administration et de ce fait, plus au CSEC. Nous sommes curieux et aimons avoir des informations. C'est un vilain défaut, mais en l'occurrence, nous aimons savoir, puisque les dotations sont importantes et les retours plus faibles. Nous aimons savoir où va cette dotation et si elle sert à quelque chose.

Nous demandons davantage d'informations.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous aurons l'occasion de revoir ce sujet, peut-être même dès la prochaine séance, pour recueillir cette fois-ci votre avis formel au moment de la consultation. Je vous propose d'arrêter la présentation là, en remerciant M. PIFFARD de nous avoir rejoints, et de faire une pause.

La séance est suspendue à 10 heures 25.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

**Information/consultation sur l'arrêté des comptes sociaux au 31/12/2018
de l'EPIC RATP intégrant les :**

- comptes du Gestionnaire d'Infrastructures au 31/12/2018**
- comptes de l'Opérateur de Transport au 31/12/2018**

**Jean-Yves LECLERCQ, directeur financier à CGF/DIR
Juliette EL YACOUBI, contrôleur de gestion à CGF/CGPE/BUDGET EXP
Bérénice FERRIER, Nadia GHEDIFA, Ludivine ÉGRETAUD
du cabinet Sécafi**

participent à ce point de l'ordre du jour.

La séance est reprise à 10 heures 42.

M. Le PRÉSIDENT.- D'ici la pause du déjeuner, nous aborderons les comptes sociaux de l'EPIC RATP, en distinguant ceux du Gestionnaire d'Infrastructures de ceux de l'Opérateur de Transport. Nous aurons ensuite un point d'information sur les résultats des filiales RATP. Enfin, nous aurons un point d'information et consultation sur l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP.

Ces trois points seront abordés d'ici le déjeuner. C'est une longue ligne droite, qui nécessitera de la concentration.

Concernant les comptes sociaux, je vous propose de passer la parole à Sécafi, puis à M. SARDANO.

Mme GHEDIFA.- Merci. Il y a de nouvelles têtes, donc je nous présente. L'équipe Sécafi accompagne la commission Économique, le CSEC RATP et chacun d'entre vous, quand vous en avez besoin. Elle est composée des trois personnes présentes ici et d'autres que vous ne voyez pas. Mmes ÉGRETAUD et FERRIER sont les chevilles ouvrières. Je supervise beaucoup. Notre façon de travailler peut évoluer en fonction de vos demandes et de la nouvelle instance.

Je rappelle que le cabinet Sécafi travaille dans tous les métiers d'assistance auprès des représentants du personnel et des syndicats, sur tous les champs et structures que vous pouvez mettre en place dans vos CSE. Notre déontologie d'expert-comptable veut que les informations auxquelles nous avons accès soient confidentielles. Quand elles le sont, nous pouvons y avoir accès, puisque notre profession nous permet d'avoir exactement les mêmes prérogatives qu'un commissaire aux comptes, qui les a toutes.

Nous ne restituons jamais de données quand elles sont individuelles, car nous n'en avons pas le droit. Nous devons faire en sorte qu'elles ne soient pas identifiables. Nous sommes-là pour vous aider dans votre mandat, quelle que soit la majorité de la structure. C'est la loi et j'y tiens particulièrement. Chacun d'entre vous, surtout les nouveaux qui ne sont pas familiarisés avec certains sujets, ne doit pas hésiter à nous demander des explications. Être élu est le seul métier que je connaisse qui implique d'assumer une fonction avec une masse d'informations, alors que ce n'est pas son métier.

Il ne s'agit pas seulement de la présentation des comptes, ni des différentes présentations que nous faisons à partir des documents communiqués, quand vous avez voulu nous désigner. C'est une assistance au long cours sur tous les sujets qui vous concernent et pour lesquels nous sommes sollicités par les instances.

N'hésitez pas à nous demander des précisions. Nous répondrons toujours. Nos coordonnées sont dans les documents¹.

Je vous remercie de votre confiance et ne prendrai pas la parole plus longtemps.

Nous travaillons dans des délais très tendus, du fait des différents agendas de votre entreprise. Il faut que les documents soient constitués pour que nous puissions travailler.

¹ Interventions du cabinet Sécafi : se référer aux documents du dossier de séance.

Depuis le temps que nous travaillons dans l'entreprise, ce n'est pas facile, mais nous pouvons nous appuyer sur une relation de confiance avec tous les acteurs qui nous confient leurs documents.

Nous avons également une pratique, dont il faut vous parler, parce qu'elle n'existe pas forcément dans toutes les entreprises. Une fois les documents finalisés, ils sont envoyés aux membres de la direction qui nous ont communiqué les informations, mais pas dans le but de nous dire ce qu'il faut écrire, même s'ils sont parfois tentés. En revanche, nous pouvons faire des erreurs. Nous travaillons très vite et pouvons passer à côté d'éléments importants. Quand Mme EL YACOUBI reçoit nos documents, elle a peu de temps pour nous répondre, tout comme M. PIFFARD. Il faut que vous compreniez bien que cela permet d'éviter des débats stériles en séance.

Si vous avez des remarques et des questions, nous sommes-là pour vous aider.

Mme FERRIER.- Nous avons élaboré la synthèse, en suivant l'ordre du jour de la matinée. Le premier point porte sur les résultats et investissements de l'EPIC, puis Mme ÉGRETAUD vous présentera les résultats des filiales et du groupe.

Je vous propose de passer en page 6 En brève introduction, il faut retenir que les résultats de l'année 2018 de l'EPIC RATP sont en sensible amélioration. Vous avez sur la page les principaux éléments qu'il faut retenir. Le chiffre d'affaires est en croissance de + 2,2 %.

Celui-ci est tiré par les recettes directes. L'excédent brut d'exploitation est également en croissance de 2 % en 2018, avec l'effet de la hausse du chiffre d'affaires et de la maîtrise des charges d'exploitation cette année. Sur le plan de performance, 1 % de la productivité a été réalisé, en ligne avec ce que demande l'entreprise. On voit en 2018 les premiers effets du plan Diapason. Le résultat net est en croissance d'un peu plus de 16 %, au-delà de la maquette d'Île-de-France Mobilités. Les investissements sont en croissance. La partie engagée par l'EPIC RATP est au-delà du PQI, pour pallier le retard des subventions.

La dette nette diminue de 1,8 % en 2018. Elle atteint un point bas cette année.

Je propose de passer en page 7. Un premier point concerne le chiffre d'affaires. Comme je le disais, ce dernier a été tiré par l'augmentation des recettes directes. Il atteint 4,8 Md€ en 2018, et ce, malgré trois impacts défavorables. Il s'agit des grèves SNCF, représentant - 5,6 M€ sur le chiffre d'affaires de l'EPIC, des mouvements sociaux de fin d'année, qui ont généré une perte de revenus de 1,7 M€, et de la rétrocession de 5 M€ à Île-de-France Mobilités, dans le cadre de l'activité STL, au titre des années 2016 à 2018.

À partir de 2019, il a été convenu que l'EPIC RATP versera un euro au kilomètre, au titre de ces activités. L'évolution du chiffre d'affaires est en premier lieu due à l'actualisation de l'indice STIF, soit 1,4 % en 2018, contre 0,7 % en 2017, ce qui représente 50 M€ de revenus supplémentaires, puis à l'offre nouvelle, générée par la vie du contrat, à hauteur de 34 M€, et à un trafic payant de nouveau dynamique, à hauteur de 2,8 %.

Une autre analyse est faite par nature. Sur 104 M€ d'augmentation de chiffre d'affaires, 100 M€ sont expliqués par les recettes directes. Nous verrons le détail par la suite. Un autre complément qui constitue le chiffre d'affaires est la rémunération versée par Île-de-

France Mobilités. Depuis l'année 2016, celle-ci diminue. En 2018, elle augmente légèrement de 14 M€. Enfin, les autres recettes sont en recul de 10 M€, pour atteindre 354 M€.

En page 8, il s'agit d'un point sur les recettes directes. Il est rappelé le mécanisme contractuel. En 2018, les recettes directes sont rebasées à partir de celles réalisées en 2017, auxquelles on ajoute 1 % de croissance annuelle. Le risque est partagé à 50 % avec Île-de-France Mobilités, dans une bande passante de plus ou moins 3 %. Les recettes directes augmentent de 4,2 % en 2018, malgré l'impact négatif des grèves SNCF et des mouvements sociaux. Elles s'expliquent par le trafic payant en augmentation de 2,8 % et l'effet en année pleine des hausses tarifaires, de l'ordre de 2,7 %, avec un impact au 1^{er} août 2017.

Ces recettes directes sont supérieures à l'objectif contractuel de 29 M€. Vous avez reversé 15 M€ à Île-de-France Mobilités et l'EPIC RATP a conservé 14,1 M€ au titre de cette année.

Je propose de passer à la page 9, concernant l'évolution des charges. Des mesures gouvernementales et éléments non récurrents ont impacté les charges de l'EPIC RATP. La prise en compte de la baisse du taux de CICE a généré une charge complémentaire de 9,5 M€ pour l'EPIC et la hausse de la CSG de 1,7 %, une augmentation de 22 M€ pour l'EPIC. En parallèle, il y a eu une compensation temporaire de l'État, via une baisse du taux de cotisation de maladie, à hauteur de 14 M€. Ces deux mesures gouvernementales impactent les charges d'exploitation à hauteur de 16,9 M€.

D'autres éléments sont à prendre en compte au titre de l'année 2018, que l'on appelle techniques et non récurrents, pour environ 16 M€. Il y a différents points. Le premier est la poursuite de l'alignement du taux de cotisation maladie sur celui de droit commun, qui génère un coût chaque année, soit 3,4 M€ au titre de l'année 2018. Le second est la prise en compte du versement de la prime exceptionnelle Macron, pour 8,6 M€. Enfin, ce sont diverses régularisations, au titre des années 2017 et 2018, des parts salariales et ajustements patronaux sur les cotisations retraites. Il faut noter qu'un décret devrait paraître et exclura tout ajustement des cotisations patronales.

M. SARRASSAT.- Il est paru le 25.

Mme FERRIER.- Ce décret, qui est paru, exclut tout ajustement des cotisations patronales, qui permettait de compenser l'insuffisance des cotisations salariales.

Je vous propose de passer à la page 10. Je le disais en introduction, le niveau des charges d'exploitation a été fortement maîtrisé en 2018. Elles augmentent de 2,3 %, ce qui représente 81 M€, inférieures de 7 M€ aux prévisions de fin d'année et inférieures de 65 M€ à la maquette contractuelle Île-de-France Mobilités. 33 M€ concernent des facteurs techniques et non récurrents. Ce dernier montant isolé, la croissance organique des charges d'exploitation n'est que de 0,4 %. C'est sensiblement inférieur à ce que prévoit le contrat, soit 1,9 % d'augmentation, et inférieur à l'indice STIF, qui ressort à 1,4.

Concernant les grandes masses de charges d'exploitation, on retient une augmentation du coût de l'énergie. C'est l'effet prix du gasoil et de l'électricité. Les MACE transport augmentent, du fait du plan de charge de la maintenance. Les coûts d'indemnisation des accidents sur bus augmentent et l'offre nouvelle génère de fait des

charges complémentaires. Des sommes sont allouées aux projets stratégiques du Groupe en matière de transformation digitale et d'innovations managériales.

Les MACE hors transport augmentent, c'est lié au programme d'investissement. Les frais de personnel sont en hausse de 37 M€, facteurs techniques non récurrents isolés. Nous le verrons par la suite. Les charges que vous refacturez à la Société du Grand Paris sur la ligne 14 Sud ont été multipliées par 8,2 en 2018, pour atteindre 250 M€. C'était prévu à l'estimé.

En page 11, il s'agit d'un point sur l'évolution des frais de personnel. Ils sont en hausse de 2,7 %, à plus de 2,6 Md€. Cela prend en compte ces 33 M€ d'éléments techniques et externes. Ces derniers isolés, les frais de personnel sont en croissance de 1,4 %, soit 37 M€. Ils prennent en compte l'impact de 21 M€ de l'offre nouvelle, soit 413 emplois, et des évolutions de gestion pour 24 M€, dont vous avez le détail. La MSPA ressort à 0,7 %. Elle a été largement maîtrisée en 2018, puisqu'elle est en ligne avec les prévisions de fin d'année. Or, les résultats de l'année 2018 sont sensiblement mieux orientés. Les charges sont inférieures de 7 M€ aux prévisions de fin d'année. Le résultat d'exploitation est supérieur de 16 M€ et le résultat net de 41 M€ aux prévisions de fin d'année.

Le dernier point sur les frais de personnel est la productivité salariale, qui s'élève à 25 M€. Elle a représenté 349 emplois.

Il y a trois natures de productivité. La productivité salariale, que je viens d'aborder, soit 25 M€, est en recul de 5 M€ par rapport à 2017. Elle représente 71 % de la productivité globale générée en 2018.

La productivité sur les achats et charges externes est de 9 M€, répartis sur les départements MRF, MRB, M2E, SEM et ING et la productivité énergétique est de 1 M€. Par grands départements, 63 % de celle-ci ont été réalisés grâce à des activités opérationnelles. La maintenance représente - 129 emplois, dont 50 % ont concerné MRB, avec l'optimisation des organisations et process, 3 M€ pour MRF, grâce à l'optimisation des gammes de maintenance, 2 M€ sur M2E, avec l'optimisation du temps productif et une ré-internalisation des portes de passage PIVA. À l'exploitation, ce sont 9 M€, soit 128 équivalents temps plein, avec l'optimisation des process métier Bus, CML et MTS, la baisse des temps de formation et la poursuite du déploiement du projet Symphonie. 3 M€ ont été réalisés à l'Ingénierie et au GI, à travers l'optimisation des process et des mutualisations.

Le premier effet du plan Diapason en 2018 est de 8 M€, soit 23 % de la productivité globale. Les charges de structure diminuent sur les filières RH, la comptabilité et la logistique. On notera également la délégation de gestion des prestations en nature de la CCAS, les réorganisations à la comptabilité et divers process d'optimisation.

En page 13, la productivité réalisée au sein de l'EPIC est mise en regard de ce que demande Île-de-France Mobilités. Elle ressort à 1 %, en ligne avec les objectifs de l'entreprise. En revanche, elle est supérieure à ce que prévoit le contrat, soit 0,5 % demandé en 2018. 17 M€ de productivité supplémentaires ont été réalisés en 2018. Sur les trois ans du contrat, 110 M€ de productivité ont été réalisés. 70 % concernent la productivité salariale, ce qui représente 1 285 emplois de moins. La productivité supplémentaire générée ressort à 45 M€ sur les trois ans.

En page 14, un point est fait sur les effectifs. Ils sont en augmentation de 304 emplois, pour s'établir à 43 684 salariés. 413 emplois supplémentaires sont liés au renfort d'offres contractuelles sur le bus, à l'effet du prolongement du T3 B, à la refonte de la grille horaire sur le RER A et à la préparation de la restructuration du bus parisien.

Il y a également 218 équivalents temps plein de plus, au titre des besoins nouveaux. 92 sont en lien avec le prolongement des lignes 11 et 14 et l'automatisation de la ligne 4. On recense 43 personnes dans les domaines du service clients et de la propreté et 89 recrutements ont été réalisés pour faire face aux départs en retraite.

Il est à noter que 22 personnes supplémentaires sont dédiées au GPSR. La productivité a concerné 349 emplois, essentiellement pour l'Opérateur de Transport.

En page 15, ce sont les niveaux de résultats. Comme je le disais en introduction, le résultat net de l'EPIC est en croissance de 16,4 %. Il ressort à 248 M€. Il est supérieur de 41 M€ aux prévisions de fin d'année et de 106 M€ à l'engagement contractuel de l'année 2018. En résumé, sur 100 € de chiffre d'affaires, l'EPIC RATP réalise un profit de 5,1 € en 2018.

Avant d'arriver au résultat net, le résultat d'exploitation est en baisse de 8 M€, impacté par les éléments non récurrents et la hausse des amortissements. Ces éléments non récurrents isolés, la performance d'exploitation croît de 1,7 %.

L'amélioration du résultat net peut s'expliquer par une poursuite de la baisse des frais financiers, pour 21 M€, et une augmentation du dividende que l'EPIC a perçu de ses filiales, notamment RATP Dev. Au titre de l'année 2018, l'EPIC a perçu 11 M€ de dividendes de ses filiales.

Vous avez le détail de la diminution des éléments exceptionnels. Il s'agit notamment de cessions de volumes sur le bâtiment de Vaugirard pour 9 M€, des indemnités fournisseurs que vous avez perçues, et de 8 M€ d'indemnités versées à Île-de-France Mobilités, compte tenu des performances d'exploitation supérieures à ce que prévoyait notamment l'avenant 8 au contrat.

Je vous propose de faire un rapide point sur les performances de l'OT et du GI. Nous les avons détaillées en commission Économique.

Sur l'OT, il faut retenir que les résultats suivent la performance de l'EPIC. Le chiffre d'affaires est en augmentation. Le résultat d'exploitation diminue, comme dans l'EPIC, et le résultat net progresse de 12 M€. L'OT porte 34 % de la croissance du résultat de l'EPIC RATP. La capacité d'autofinancement est en amélioration. Les investissements diminuent. Nous verrons dans la présentation que la baisse des investissements sur l'OT s'explique par un retard sur le projet Bus 2025 et le programme de modernisation de la billettique. La dette nette diminue. L'OT porte l'intégralité de la baisse de la dette de l'EPIC. Nous verrons que la dette du GI augmente. C'est notamment lié à un niveau de capacité d'autofinancement élevé et à des effets de BFR, hors ligne 14 Sud, favorables.

Le chiffre d'affaires du GI augmente, tout comme le résultat d'exploitation, le résultat net et la capacité d'autofinancement en 2018. À l'inverse de l'OT, les investissements du GI sont en hausse, liés à l'accroissement de la capacité de transport et aux investissements

de modernisation des lignes. Comme je le disais, la dette de l'OT augmente, malgré une capacité d'autofinancement qui s'améliore d'année en année et des effets de subventions et de BFR.

La partie résultats est terminée. Je propose de poursuivre avec les investissements. En 2017, les investissements avaient diminué. C'était également prévu à l'estimé 2018. À la clôture des comptes, le volume d'investissements est en augmentation de 19 M€, pour atteindre environ 1,6 Md€. Ils sont certes en hausse, mais demeurent inférieurs au PQI, à hauteur de 81 M€. Nous verrons l'explication après.

Il faut retenir que sur la partie accroissement de la capacité de transport, les investissements sont en recul. C'est lié à de moindres dépenses sur les prolongements des lignes 4 et 12, à la fin des programmes d'acquisition MF01 et MI09, compensés par une hausse des investissements sur le GI.

S'agissant de la modernisation de l'OT, les investissements sont en augmentation, dus à des dépenses d'acquisition pour la ligne 14, au renouvellement des anciens bus et à des dépenses d'investissements liés au système d'information. Pour le GI, les dépenses d'investissement sont également en augmentation de 32 M€, avec la montée en puissance de projets de modernisation des lignes. Ce sont notamment les systèmes OPAL4.

Je propose de passer en page 18. Comme je le disais, le PQI de l'année 2018 n'est pas atteint. Cela s'explique par un retard sur les projets subventionnés. Les investissements engagés par l'EPIC sont supérieurs au PQI et à l'inverse, les investissements subventionnés par divers financeurs sont en retard de 170 M€. C'est ce qui explique que l'EPIC ait des dépenses d'investissement en fonds propres au-delà du PQI, pour l'année 2018.

Un point important sur le niveau des créances est fait en page 19. L'année 2018 a été marquée par une forte baisse des créances, puisqu'elles diminuent de 128 M€. Divers plans de suivi renforcés mis en œuvre, notamment pour anticiper les calendriers des réunions de suivi et de relance, ont permis de structurer ce suivi des créances. Des plans d'action ont été mis en œuvre, notamment auprès de la Région Île-de-France, pour suivre les paiements. Les créances vis-à-vis d'Île-de-France Mobilités ont été quasiment soldées en 2018. Les créances auprès de la SGP, hors ligne 14 Sud, diminuent de manière régulière depuis deux ans. Les créances auprès de la Région, bien qu'elles soient en forte baisse depuis deux ans, représentent la part la plus importante de ce qui reste pour l'EPIC.

Je vous propose de passer en page 20, concernant l'écart en annuel et en cumulé 2016-2018 par rapport au PQI. À mi-vie du contrat, puisque c'est la troisième année d'exécution du contrat Île-de-France Mobilités, l'écart avec le PQI ressort à - 100 M€, dont 81 % sont expliqués au titre de l'année 2018. Comme je le disais précédemment, cet écart est attribuable à des projets subventionnés, puisque l'écart à la maquette sur ces projets subventionnés atteint - 240 M€. En contrepartie, l'EPIC RATP a réalisé davantage d'investissements en fonds propres. Vous avez un écart positif de 140 M€, par rapport à la maquette Île-de-France Mobilités.

Par grands schémas directeurs, concernant le SD3 « Matériel roulant bus », l'écart en cumulé 2016-2018 est de 195 M€, dont 100 M€ sont subventionnés. C'est lié à des retards de dépenses sur le programme transition énergétique (109 M€) et à un retard sur l'acquisition des nouveaux bus, suite à l'absence de décisions d'Île-de-France Mobilités. Vous

avez également un écart sur le SD3 « Matériel roulant ferroviaire ». 74 M€ sont subventionnés. Il y a eu des changements d'ordonnancement des programmes. Des programmes moins subventionnés sont passés en premier, puis des programmes entièrement subventionnés.

Le dernier schéma directeur, « Espaces et services voyageurs », accuse un retard de 144 M€ par rapport à la maquette, dont 133 M€ de subventions. C'est lié à la non mise en œuvre de projets subventionnés, couplée à un retard du programme de modernisation de la billettique.

Un point est fait en page 21 sur l'évolution de la capacité d'autofinancement. C'est l'indicateur qui mesure la génération de trésorerie issue de l'exploitation. Elle doit permettre de financer le programme d'investissements annuel en fonds propres, sans augmenter la dette de l'EPIC. En 2018, la capacité d'autofinancement atteint de nouveau un point haut, à 961 M€, en progression de 52 M€ par rapport à 2017, et supérieure de 95 M€ par rapport au PQI de l'année. 25 % de l'écart au PQI doivent être réinjectés en investissements sur le programme de modernisation en matériel roulant. Ces dépenses devraient être engagées en partie en 2019, ce qui devrait impacter le niveau de la dette en 2019 et 2020.

En page 22, il s'agit du dernier point sur le niveau de la dette, qui atteint un point bas en 2018, puisqu'elle ressort à un peu plus de 5 Md€. Elle est en baisse de 95 M€ par rapport à 2017 et inférieure de 287 M€ par rapport à ce que prévoit le contrat. Effectivement, depuis 2016 et le nouveau contrat d'exploitation, le niveau d'endettement de l'EPIC RATP a diminué de plus de 300 M€. Cette amélioration est à mettre en regard d'un niveau de capacité d'autofinancement extrêmement élevé en 2018. Il y a également des produits de cession pour 14 M€, liés au volume de Vaugirard à RATP Habitat et à la réforme de l'immeuble des Grands Augustins, pour un peu moins de 4 M€. L'effet favorable du BFR, hors ligne 14 Sud, compensera la dégradation du BFR ligne 14 Sud, notamment liée au retard de paiement de la SGP pour 78 M€, effectué en 2019.

La dette 2018 intègre 33 M€ de dotations aux filiales, qui se ventilent en 22 M€ d'augmentation de capital auprès de RATP Dev, pour le financement du contrat du métro de Riyad, et en 11 M€ de libération de capital auprès de RATP Capital Innovation, dans le cadre des prises de participation.

Je vous remercie.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci pour cette présentation complète.

Mme MEUNIER.- J'ai une question due à mon manque de maîtrise et de connaissances. Pourrions-nous aborder un tel dossier comportant autant d'acronymes avec un lexique ?

Mme FERRIER.- Lorsqu'ils sont cités pour la première fois, ils sont toujours détaillés entre parenthèses.

Mme MEUNIER.- C'est aussi une demande en direction de l'entreprise. Pour nous, c'est imbuvable.

M. SARRASSAT.- Je vais dans le sens de Mme MEUNIER, car il y a beaucoup de nouveaux élus autour de la table. Nous avons demandé des formations et une

vulgarisation des termes. Pour une personne qui débute, c'est compliqué. Je pense que c'est prévu. Nous serons vigilants quant à la formation.

La nouvelle présentation reprend les grands thèmes. C'est bien, surtout pour voir les grandes mouvances de l'entreprise. Je souligne la qualité du travail.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Je vous donne lecture du rapport de la commission du 18 mars 2018.

Ce dossier nous a été présenté en commission, le lundi 18 mars par M. FOUR de CGF/CGPE/DIR, M. GORECKI de CGF/CGPE/ Budget Exp, Mme EL YACOUBI de CGF/CGPE/ Budget Exp, M. SELLIER de CGF/CGI/Invest.

La commission a été assistée dans ses travaux par le cabinet Sécafi représenté par Mmes GHEDIFA, FERRIER et ÉGRETAUD.

Nous tenons à les remercier pour leur pédagogie et la qualité des échanges.

Les années se suivent et se ressemblent. Après une année 2017 qui avait vu les comptes de l'EPIC repartir à la hausse, l'année 2018 se présente dans la continuité. Avec un chiffre d'affaires en hausse de 2,2 % à 4 822 M€, l'EPIC atteint un niveau record, soit 104 M€ supplémentaires. Ce résultat exceptionnel aurait pu être encore meilleur sans l'impact des grèves SNCF, les mouvements sociaux (Gilets jaunes) de fin d'année et, pour finir, la réversion à IDFM de 5 M€ correspondant à l'utilisation des moyens matériels Bus dans le cadre d'activités autres que les services de remplacement mode lourd.

Ce gain supplémentaire provient principalement des recettes directes. Ces dernières continuent leur progression, + 100 M€ pour un total de 2 459 M€, soit 218 %.

Les hausses tarifaires, + 35 M€ et le trafic payant qui génère 65 M€ de recettes sont les principaux facteurs de croissance. Il faut noter malgré tout l'impact des mouvements sociaux de fin d'année. Impact non négligeable puisqu'à fin novembre, la tendance était à 3 % d'augmentation du CA. Autres facteurs de croissance : l'offre nouvelle et l'actualisation de l'indice STIF qui ressort à 1,4 %, soit en dessous de l'inflation. Cet indice comporte plusieurs composantes dont une concerne les salaires transport qui, à eux-seuls, minorent fortement le total.

Premier bénéficiaire de la hausse du chiffre d'affaires, qui grâce à l'augmentation, au-delà du contrat, des recettes directes et par application de la règle du partage des risques, récupère 14,9 M€ sur les 29 M€ de dépassement de l'objectif.

IDFM se retrouve même doublement bénéficiaire de ces bons résultats puisque sa contribution forfaitaire, sur la partie couverture des charges d'exploitation, diminue de 33 M€. Alors que sur la partie investissement, la hausse est de 29 M€. Sur trois ans, la baisse de la contribution forfaitaire est de 167 M€, soit sur la même période une proportion du chiffre d'affaires qui passe

de 45,4 % à 41,6 %. S'il fallait démontrer l'efficacité purement économique de l'EPIC RATP, ces chiffres en seraient les meilleurs des indicateurs.

Autre point important de ce bilan, les charges de fonctionnement. Celles-ci regroupent la totalité des charges liées à l'exploitation. On y retrouve principalement les frais de personnel, l'énergie, les impôts et taxes.

Au total, ces charges représentent un coût de 3 682 M€ en hausse de 2,3 %. Cela peut sembler important mais l'augmentation reste contenue puisqu'elle est inférieure aux prévisions de fin d'année mais surtout bien en dessous du contrat, - 65 M€.

La hausse est d'autant plus maîtrisée qu'elle est avant tout la conséquence de l'augmentation des prix du gasoil et de l'électricité mais aussi des MACE. Si l'on ne retient que les éléments organiques, la hausse des charges s'élève à 0,4 %. La maîtrise de ces coûts passe bien évidemment par la productivité réalisée à hauteur de 25 M€, soit environ 349 emplois. Cette productivité concerne avant tout les activités opérationnelles et, en particulier, la maintenance avec - 129 emplois et l'exploitation avec - 128 emplois à BUS, CML et MTS. Diapason commence aussi à produire ses effets avec 8 M€ d'économies réalisées dans les fonctions transverses. La balance emplois créés/emplois détruits s'établit à + 304 en faveur des emplois créés. Si économiquement cela s'entend, humainement, c'est beaucoup plus compliqué car d'un côté, ce sont des postes en moins pour des personnes en recherche d'emplois et de l'autre, c'est une pression toujours plus forte qui s'exerce sur les agents en poste.

Pour 2018, la productivité s'élève à 1 % correspondant en cela avec les objectifs d'entreprise et bien sûr au-delà du 0,5 % fixé par le contrat. Alors que notre tutelle se montre « raisonnable » puisque ses exigences se ralentissent progressivement, notre direction continue sa course en avant avec une prévision pour 2019 de 0,8 %.

Depuis 2016 et la mise en place de ce contrat, c'est au total 1 285 emplois qui ont été supprimés.

Ces éléments nous conduisent tout naturellement aux salaires avec d'un côté la direction qui s'appuie sur la RMPP pour justifier son peu de volontarisme à négocier l'augmentation de la valeur du point, et de l'autre côté les organisations syndicales qui préfèrent utiliser la MSPA comme référence. Vu les difficultés que les élus de la précédente mandature avaient eues pour obtenir les modalités de calcul de la RMPP, nous ne pouvons que nous interroger sur sa pertinence. La direction nous informe que cette dernière a augmenté de 2,3 %, soit au-delà de l'inflation alors que la MSPA, elle, ne progresse que de 0,7 %, en phase avec les prévisions.

La comparaison entre le chiffre d'affaires en nette augmentation, pour rappel, 2,2 % et une MSPA qui stagne, doit nous interroger sur la valeur accordée et la reconnaissance que porte l'entreprise à ses agents.

Le chiffre d'affaires déduit des dépenses de fonctionnement nettes amène à un résultat d'exploitation (EBIT) en recul de 8 M€ à 394 M€ mais supérieur de 29 M€ à la maquette. Ce recul est logique car il est du fait d'éléments non récurrents tels que les 5 M€ rétrocédés à IDFM dans le cadre de

la négociation du STL, mais aussi d'une progression importante des amortissements.

Alors que les échanges concernant l'avenir des régimes spéciaux sont en cours, notons le quasi-équilibre des résultats de nos régimes sociaux avec un régime maladie bénéficiaire mais hélas, un régime AT qui accentue ses pertes. Faut-il y voir un lien avec la productivité réalisée et les charges de travail en constante augmentation ? Pour cela, je laisserai la main à la commission CSSCT.

Conséquence de ces bons résultats, le résultat net de l'entreprise ressort à un niveau de 248 M€, en croissance de 16,4 %, soit + 35 M€. Là encore, bien au-delà de la maquette. Les frais financiers continuent de baisser comme les éléments exceptionnels ainsi que les dividendes perçus par l'EPIC RATP de ses filiales, plus 1 M€ pour s'établir au total à 11 M€. Sur ce dernier point, nous ferons un focus dans l'examen des comptes de nos filiales.

Je terminerai ce rapport sur les comptes sociaux par l'examen des investissements et de la dette.

Concernant les investissements, le retard de 2017 et l'estimé 2018 laissaient craindre le pire. Heureusement, le volume en fin d'année montre une hausse par rapport à 2017 mais toujours en retard si l'on se réfère au PQI. La bonne nouvelle, c'est que ces retards sont avant tout liés aux projets subventionnés et ne devraient pas générer de pénalité à termes. L'EPIC a augmenté ses investissements en fonds propres. En comparaison, les projets subventionnés sont en retard de 170 M€ alors qu'en fonds propres, l'EPIC est en avance de 89 M€. Les projets présentant le plus de retard sont le Matériel Roulant Bus avec 195 M€ d'écart à la maquette. Le projet Bus 2025 a été ralenti par des contraintes techniques sur l'aménagement des centres Bus (électrification et gaz) et le retard sur l'achat des bus dû à des décisions et des choix tardifs d>IDFM. L'item « Espaces et services voyageurs » subit, lui aussi, des retards en particulier sur l'aménagement des gares RER et, là encore, les décisions d>IDFM sur la télébilletique en sont à l'origine. Dans une moindre mesure, la politique immobilière est en retrait avec des retards sur l'adaptation des centres Bus à la transition énergétique.

Le PQI étant à observer sur la durée du contrat, le retard cumulé en grande partie dû aux projets subventionnés est de 100 M€. Concrètement, il manque 240 M€ de subvention alors que l'EPIC investit 140 M€ en plus.

Si l'entreprise arrive à financer à cette hauteur les investissements, c'est qu'elle dégage une CAF toujours en progression, + 13 M€ par rapport à 2017 et encore une fois bien supérieure à la maquette, + 95 M€. Pour rappel, le contrat prévoit que 25 % de l'écart entre la CAF réalisée et la maquette doivent être réinvestis.

Là encore, ces très bons résultats ont un impact direct sur la dette qui atteint un nouveau point bas à 5 069 M€ en retrait de 95 M€ par rapport à 2017. Malgré tout, un point de vigilance concernant l'augmentation de la part du GI dans cette dette se doit d'être observé. La diminution de la dette est avant tout supportée par l'OT, le GI ne voit son chiffre d'affaires augmenter que par l'actualisation de l'indice STIF. L'équilibre financier du GI n'est pas garanti si on s'en tient au modèle actuel.

Au global, l'ensemble de ces résultats marque une année 2018 qui s'inscrit dans la lignée 2017 et que l'on pourrait qualifier d'exceptionnelle. Exceptionnelle, elle le serait si les NAO avaient retranscrit sur la fiche de paie, ces bons résultats.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci Monsieur SARDANO.

Avez-vous des déclarations ?

M. HONORÉ.- J'apporte une précision avant. C'est une déclaration commune UNSA et CGT RATP. Elle traite les comptes sociaux et consolidés.

Pour réaliser ce travail, nous avons eu la chance de bénéficier des documents de Sécafi. Au cours du mandat précédent et de l'actuel, nous les faisons évoluer sur des données qui nous paraissent intéressantes à avoir et éclairantes. Pour ma part, j'estime que ces documents sont d'une très grande qualité.

Après un tassement en 2016, puis un redémarrage en 2017, l'EPIC RATP clôt l'exercice 2018 avec des résultats pour le moins de très bonne facture.

Tiré par une forte augmentation des recettes directes (+ 100 M€ à 2,45 Md€), le Chiffre d'Affaires de l'entreprise poursuit sa croissance, atteignant 4 822 M€, soit + 104 M€.

Il est à souligner que ce niveau de performance, supérieur à l'objectif contractuel, est atteint malgré un double impact négatif, + 32,8 M€ de charges dues à des éléments dits « non récurrents » ; baisse du CICE, augmentation de la CSG, du taux de cotisation maladie ou régularisation des cotisations sociales sont au nombre de ceux-ci mais également, - 7,3 M€ de pertes de recettes, consécutives aux mouvements et conflits sociaux.

Hélas, nos organisations syndicales constatent que cette « surperformance » de l'EPIC RATP, à laquelle contribuent quotidiennement les agents RATP, profite surtout à notre tutelle IDFM, et pas assez aux salariés de l'entreprise !

Pour preuve, en application de la clause de « partage du risque commercial » prévue au contrat IDFM, le dépassement de 29 M€ de l'objectif de recettes directes voyageurs, fera l'objet d'un reversement de 14,9 M€ à IDFM !

À cela s'ajoute, qu'en application du principe de « rebasage » du contrat IDFM (définissant que l'objectif de recettes directes à atteindre en année N, est fonction des recettes directes réelles de l'année N-1), nous sommes de fait dans l'obligation d'atteindre en 2019 à nouveau des objectifs supérieurs à ceux fixés initialement au contrat !

En somme, meilleurs nous sommes, meilleurs nous devons être !

Il est également pour le moins notable de constater que l'atteinte de résultats de l'EPIC RATP se fait dans un contexte de baisse continue de la contribution d'IDFM sur la « couverture des charges d'exploitation ». En 3 ans, ce versement a diminué de 167 M€ et ne représente plus que 41,6 % du CA.

Les résultats de l'EPIC RATP, dont tout le monde s'accorde à dire qu'ils sont excellents sont obtenus avec une forte maîtrise des coûts d'exploitation.

Ainsi si l'on examine la croissance organique des charges d'exploitation (en isolant l'évolution de l'offre, les effets non-récurrents ou techniques), elles n'augmentent que de 0,4 % ! Une performance !

Nous pourrions nous satisfaire de cette maîtrise des coûts, si celle-ci n'était obtenue notamment via une « modération salariale » (une MSPA évoluant de 0,7 %) et une productivité salariale « payée » en emplois à hauteur de 25 M€, soit 349 emplois !

À la productivité devenue « traditionnelle » des secteurs de maintenance et d'exploitation s'ajoutent dorénavant celles des fonctions transverses (via Diapason) et de l'ingénierie... Personne n'est oublié, tous les secteurs de l'entreprise sont concernés !

Cette productivité réalisée via des suppressions d'emplois, se traduit le plus souvent dans le quotidien des salariés par une augmentation de la charge de travail, une dégradation de leurs conditions de travail et des réorganisations régulières dégradant l'équilibre vie privée vie professionnelle et demeure supérieure à celle prévue au contrat IDFM, tout comme à celle fixée au plan d'entreprise !

En 3 ans, entre 2016 et 2018, c'est l'équivalent de 1 285 emplois qui ont ainsi été détruits ! En 2017 et 2018, l'entreprise a réalisé deux fois la productivité exigée par l'AO !

Nos organisations syndicales disent STOP et vous demandent de mettre fin à cette hémorragie ! Un moratoire s'impose !

Si l'ensemble des indicateurs économiques de l'entreprise demeure donc « au beau fixe », l'EBIT en léger recul, à 394 M€, demeure supérieur à la maquette IDFM de 29 M€ et le Résultat Net, atteint lui 248 M€, en progression de + 16,4 % (+ 35 M€, soit 106 M€ au-dessus de la maquette), cela profite surtout à la CAF !

La CAF, cette capacité à investir en fonds propres en siphonnant la trésorerie issue de l'exploitation de l'EPIC RATP, objet de toutes les attentions de notre direction, est à nouveau en augmentation, + 6 %, soit 52 M€ et atteint 961 M€ (encore un petit effort, le milliard est tout proche !).

Du jamais vu, un niveau record, supérieur à tous les pronostics, 95 M€ au-dessus de la maquette IDFM !

Grâce à cette CAF, l'EPIC RATP réalise les investissements en fonds propres prévus, PQI. Et même bien plus ! Au terme des 3 premières années du contrat, la RATP a investi 140 M€ de plus que prévus, ce qui limite le retard pris au PQI à - 100 M€, un retard de 240 M€ sur des projets subventionnés ayant été constitué principalement sur les SD3 et 4.

Tout naturellement, un tel niveau de CAF, permet à l'entreprise de bien « maîtriser sa dette », celle-ci en recul de 95 M€ atteint 5 069 M€, inférieure de 287 M€ à l'engagement contractuel !

Cette performance est à mettre au crédit de l'OT, la dette nette du GI étant en augmentation. GI dont le mode de rémunération actuel questionne quant à sa capacité future de maintien et de renouvellement des actifs.

S'agissant des résultats du Groupe RATP, après plusieurs années difficiles mettant en question la viabilité et la pérennité de l'apport de certaines filiales du Groupe, nous constatons qu'en 2018 la situation s'est partiellement améliorée.

Le CA du Groupe RATP est en forte progression + 3,2 % à 5 563 M€. Celui de RATP Dev progresse de + 6,9 %, les autres filiales étant globalement stables.

Malgré tout, c'est toujours la RATP, « mère nourricière » qui tire les résultats du Groupe. L'EPIC représentant plus de 78 % du CA du Groupe, l'objectif de 30 % du CA constitué par les filiales du Groupe semble toujours pour le moins ambitieux.

Le RNPG « récurrent » s'établit à 290 M€ en croissance de + 8,6 %. L'EPIC représente 93,1 % du total, quand RATP Dev y contribue à hauteur de 3,9 %.

Si l'activité semble être en développement, la profitabilité, elle, semble se faire attendre et ne suit pour le moins pas la même trajectoire.

Sous l'effet « d'éléments non récurrents » très significatifs, - 90 M€ (dont principalement 55 M€ de créance fiscale de l'EPIC et 13,6 M€ de dépréciation au titre de la ligne 9 du métro de Séoul), le RNPG s'établit à 200 M€ (en recul de 139 M€) ramenant la profitabilité nette du Groupe RATP à 3,6 % contre 6,3 % en 2017.

La capacité des filiales à « être » autosuffisantes y compris dans le cadre de leur développement n'est toujours pas d'actualité.

En 2018, l'EPIC RATP a versé 33 M€ de dotations à ses filiales, dont 22 M€ d'augmentation pour capital pour RATP Dev ! Ces 33 millions augmentent d'autant la dette nette de l'EPIC RATP !

Pour mémoire, depuis la création de RATP Dev en 2002, l'EPIC RATP l'a dotée de 381,5 M€ de capital et n'a perçu que 11 M€ de dividendes.

Ce bilan et les obligations « d'étanchéité financière » jettent un éclairage particulier sur la relation actuelle et future de l'EPIC et de ses filiales. Il amène nos organisations syndicales à considérer que l'évolution prochaine de l'organigramme des filiales du Groupe RATP et la mise en place de filiales de premier rang, ne feront qu'accentuer le phénomène. L'EPIC RATP étant « cantonné » dans un rôle de « vache à lait » dont on utilise les compétences et auquel on fait appel pour les augmentations en capital, les dividendes restants eux, captés par les filiales de premier rang.

Enfin et pour revenir aux éléments relatifs à l'arrêté des comptes 2018, la dette nette et la capacité d'autofinancements du Groupe RATP bénéficient, elles aussi, des excellents résultats de l'EPIC RATP, ce qui permet également au Groupe de s'approcher de son objectif d'un gearing (ratio dettes nettes sur capitaux propres) égal à 1.

En conclusion, et pour être synthétiques, considérant principalement les excès de productivité réalisés à l'EPIC et la relation déséquilibrée entre la maison-mère et ses filiales, nos organisations syndicales émettront un avis négatif sur l'arrêté 2018 des comptes sociaux de l'EPIC RATP et des comptes consolidés du Groupe RATP.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci Monsieur HONORÉ.

Madame FONTAINE ?

Mme FONTAINE.- Nous ferons également une déclaration sur les deux points. Notre conclusion est identique.

La CFE-CGC Groupe RATP remercie la direction générale pour la présentation synthétique et claire des résultats annuels facilitant ainsi leur lecture et analyse ainsi que le cabinet Sécafi pour son accompagnement.

Les résultats de l'EPIC en 2018 montrent des chiffres en augmentation :

- Chiffre d'affaires de + 2,2 %, porté par la progression des recettes voyageurs ;

- Excédent brut d'exploitation + 2 %, lié à des charges d'exploitation maîtrisées ;

- Productivité et performance + 1 %, qui montrent les premiers impacts de Diapason ;

- Résultat net + 16,4 %, largement au-delà de la maquette financière ;

- Investissements + 1,2 %, notamment pour pallier le retard de subvention ;

- Dette nette -1,8 %, ce qui est historique.

Ces résultats ont été obtenus grâce une maîtrise étroite des charges, tant en productivité salariale (- 349 ETP), que par les efforts effectués dans les organisations de travail notamment dans les départements de maintenance et les économies sur les MACE (optimisation des gammes de maintenance et sur les matières).

De même, les résultats du Groupe RATP témoignent d'une performance accrue :

- Un chiffre d'affaires de + 3,2 %, dont l'EPIC porte 56 % ;

– Un résultat opérationnel récurrent en progression dû à la maîtrise des charges de l'EPIC et à une amélioration des résultats récurrents de Systra.

Toutefois, la profitabilité nette du Groupe baisse, de - 2,7 points, impactée notamment par la réévaluation de la créance fiscale et les difficultés rencontrées en Corée.

Nous constatons donc une année très positive en termes d'activité et de performance avec des objectifs largement supérieurs aux prévisions.

Aussi, concernant les arrêtés des comptes sociaux de l'EPIC et des comptes consolidés du Groupe RATP, la CFE-CGC Groupe RATP rendra un avis positif sur ces bons résultats qui ont été permis grâce à une très bonne maîtrise des charges d'exploitation et un renforcement de la synergie du Groupe RATP.

Toutefois, la CFE-CGC Groupe RATP demande une attention accrue sur la productivité salariale. Celle-ci n'a de sens et d'efficacité que si elle s'appuie, en corollaire, sur une démarche d'optimisation des processus. En effet, on ne peut se contenter de supprimer des postes en redistribuant les portefeuilles d'activités, sans avoir établi des process viables et acceptables en termes de charge mentale pour le personnel, et de maîtrise de l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Concernant la productivité salariale, la CFE-CGC Groupe RATP demande qu'un bilan sur le programme Diapason soit présenté à la prochaine séance du CSEC.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous évoquerons le dernier point demain avec le Secrétaire.

M. SARRASSAT.- Oui.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur CHIKH ?

M. CHIKH.- C'est une intervention. J'aimerais compatir avec tous les élus, dont je fais partie, qui ont pris le temps de lire le document de l'entreprise, les états financiers de l'EPIC RATP. Je l'ai trouvé très littéraire, mais pas pédagogique et digestif. Je vous lis une phrase, pour illustrer mon propos. « *Les valeurs terminales ont été calculées à partir d'un flux nominatif, déterminé à l'issue d'une période explicitée du plan et projeté à l'infini, sur la base d'un taux de croissance, correspond à l'inflation estimée à long terme* ».

J'adresse mes félicitations à ceux qui ont compris cette phrase du premier coup. J'ai eu beaucoup de mal à comprendre le document. Heureusement, il y a des sachants autour de la table du cabinet Sécafi. Je profite de leur présence, pour poser une première question. Qu'est-ce que le taux Bloomberg à 15 ans ?

Je n'ai pas su trouver la réponse. Ces termes me dépassent.

M. Le PRÉSIDENT.- Pour être plus explicite que M. SARRASSAT, nous sommes en train d'élaborer un dispositif de formation, à l'identique du précédent. Nous aurons l'occasion de prendre du temps pour expliquer le plan stratégique d'une part et d'autre

part les notions, avec les équipes de M. LECLERCQ et la contribution de Mme EL YACOUBI. Nous ne résoudrons pas la question que vous posez aujourd'hui et la notons. Nous avons prévu d'organiser une journée de formation dans les prochaines semaines.

M. LECLERCQ.- Souhaitez-vous que je réponde à la fois aux questions et déclarations sur les comptes sociaux et consolidés ?

M. SARRASSAT.- Même si les deux avis sont réunis, gardons l'ordre du jour tel que défini.

Je reviens sur l'intervention de notre collègue. Certaines phrases peuvent être compliquées. Même les anciens élus ont du mal à appréhender la globalité.

M. LECLERCQ.- Je vais répondre à cette intervention.

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de prendre la première série de questions.

M. BOYER.- Le rapport met en évidence que les résultats 2018 traduisent la stratégie de ces dernières années de l'entreprise, à savoir la diminution des coûts de production, avec la perspective qu'elle met sans arrêt en avant, à savoir l'ouverture à la concurrence et le dégagement d'une marge au-delà de ce qui a été contractualisé avec Île-de-France Mobilités. Le résultat net de 248 M€ dépasse de 67 M€ le budget 2018 et est supérieur de 106 M€ à l'objectif contractualisé.

On peut se féliciter que l'entreprise ait de bons résultats, puisque c'est le fruit de notre travail. On peut néanmoins craindre qu'afficher de tels résultats, à la veille de la renégociation du contrat, donne des idées à Île-de-France Mobilités, pour revoir à la baisse la rémunération de la RATP.

Ces résultats sont principalement le fruit d'une pression sur les effectifs et les dépenses de personnel. Ce n'est pas sans impact sur la capacité des différents services et secteurs, pour assumer leurs missions et engagements.

En page 12 du rapport, il est fait état du processus de certification des ventes. Ce n'est pas rien. Comment peut-on être affirmatif sur le chiffre qui porte sur les recettes directes, soit une partie des ventes des titres de transport, sachant que le service en charge de la certification des balances comptables pour le métro et le RER, le contrôle des ventes, n'a toujours pas certifié les balances pour 2018 ?

Je voudrais savoir sur quoi on s'appuie pour affirmer le chiffre des ventes 2018 sur les titres de transport ? Sont-elles simplement des remontées informatiques par le biais de SEVO ? Le service en charge de certifier ces balances comptables a accumulé un retard de plus de 180 jours. Ils sont sur les certifications des balances comptables de novembre 2018.

Ce service de contrôle des ventes a été mutualisé en 2011. 20 % des effectifs ont été supprimés. C'est dans le rapport. On parle de la dématérialisation d'un certain nombre d'états comptables. Cela a fait l'objet d'un dossier l'année dernière dans l'entreprise. Six postes ont été supprimés, ce qui explique le retard accumulé par ce service. Dès lors, comment être aussi affirmatif sur les comptes ?

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de passer la parole à M. LECLERCQ, pour qu'il apporte des précisions sur les comptes sociaux.

M. LECLERCQ.- Je vais reprendre les interventions et questions dans l'ordre où elles ont été posées.

Il y a eu beaucoup de factuel. La première question porte sur l'emploi et la productivité. Plusieurs questions ou interpellations portent sur ce sujet. Il est vrai qu'en 2019, nous restons une entreprise dont le total des effectifs continue de croître significativement. En 2018, plus de 300 postes ont été créés, essentiellement par le développement de l'offre. Pour le reste, il y a eu un effort de productivité important, qui se poursuit et a permis de financer un certain nombre de nouveaux besoins, détaillés dans la présentation.

Nous réalisons 1 % de productivité, et non 0,8 %. Vous nous aviez déjà interpellés lors de la présentation du budget 2019. Nous devons nous préparer aux échéances, notamment celle de 2025. Si nous ne sommes pas au rendez-vous en termes de compétitivité de nos offres, face à des concurrents qui n'ont pas les mêmes structures que nous, je pense notamment à Diapason, au lieu de perdre un certain nombre d'emplois chaque année, nous en perdrons beaucoup plus. 17 000 emplois sont en jeu à horizon 2025. Ils ne seront pas dans l'EPIC. L'objectif est qu'ils soient dans les filiales du Groupe RATP. Si nous perdons des offres, ils seront ailleurs. Cela signifie que nous aurons perdu des emplois opérationnels et dans les fonctions support. Nous ne pourrions plus justifier le niveau de fonctions support en 2025 si nous perdons les appels d'offres.

En termes de coûts opérationnels, l'objectif est d'avoir une performance pour gagner des appels d'offres en comparaison avec nos concurrents. Celui du coût des fonctions transverses, avec Diapason, est de pouvoir ne pas charger de manière excessive les offres que nous ferons à horizon 2025. Cela nous ferait prendre le risque de les perdre et beaucoup plus d'emplois. Nous sommes obligés de poursuivre cet effort de productivité, au-delà des demandes d'Île-de-France Mobilités que nous soyons les meilleurs face à trois ou quatre concurrents le jour venu. Si nous ne nous y préparons pas, nous perdrons plus.

Nous avons déjà beaucoup abordé les questions salariales et la NAO. Je ne peux en dire plus que ce que nous avons déjà dit à maintes reprises. L'indicateur essentiel reste la RMPP, qui croît à un rythme significativement supérieur à l'inflation. Ce n'est pas le solde mathématique des rémunérations de ceux qui entrent et de ceux qui sortent. C'est la masse salariale moyenne par agent.

Il y a eu beaucoup de questions.

Un retard significatif a effectivement été accumulé sur les investissements subventionnés. Le plus gros facteur de retard a trait au réseau de surface et au programme Bus 2025. Deux facteurs se sont cumulés. Pour réaliser la transition énergétique des centres Bus, nous avons bataillé pendant près de deux ans avec les autorités de tutelle, pour obtenir un arrêté permettant d'enclencher les travaux, au regard des normes ICPE, (Installations Classées pour la Protection de l'Environnement).

Dans les premières discussions, l'Administration demandait d'ériger des murs de 30 mètres autour des centres Bus après les avoir transformés. C'était inenvisageable en milieu urbain et n'avait aucun sens. Nous avons passé beaucoup de temps et M. CADOT,

préfet de la Région d'Île-de-France, nous a aidés à faire aboutir ces travaux. Nous avons pris un an de retard, mais le départ est lancé. 12 centres Bus sont en cours de transformation sur 2019. Le programme est lancé et le retard se rattrapera progressivement.

La deuxième conséquence de ce retard est que plus les centres Bus tardent à être transformés, plus les commandes de bus électriques doivent être décalées dans le temps, puisqu'il n'y a pas d'infrastructure pour les accueillir.

Le troisième facteur a été l'évolution de la réglementation, notamment sur Paris intra-muros, avec les zones à faible émission. Nous devons commander un grand nombre de bus hybrides, comme prévu dans la maquette à l'origine, mais compte tenu de l'évolution de la réglementation, Île-de-France Mobilités nous a indiqué que nous ne pouvions plus, parce que nous ne pourrions pas les utiliser dans Paris intra-muros. Les départements de la petite couronne s'y sont mis derrière. Nous avons pris du retard sur les commandes de matériel roulant à ce titre. Ce sera rattrapé sur la durée du PQI. Nous n'avons pas d'inquiétude particulière sur notre capacité à tenir les objectifs d'investissement.

Il reste le sujet du quart de CAF avec Île-de-France Mobilités, qui doit être réinvesti. Il est urgent de nous accorder sur un programme d'investissement, qui permet de consommer cette enveloppe.

Des questions portaient sur les recettes directes et le partage de la valeur avec Île-de-France Mobilités. Nous avons une règle. Dans certains réseaux de province, l'autorité organisatrice capte la totalité des recettes avant de payer l'opérateur. Nous les touchons directement, en tout cas celles que nous vendons, et avons des clés de partage avec la SNCF. Le système nous amène à partager les écarts, par rapport à la trajectoire prévue dans le contrat. Quand le chiffre d'affaires croît fortement, on peut regretter d'en laisser la moitié, mais quand on fait moins bien que la maquette, nous sommes contents que ce partage de risque joue dans l'autre sens. In fine, nous avons plutôt bénéficié du mécanisme cette année, puisqu'une partie de notre amélioration du résultat tient au fait que le trafic s'est extrêmement bien porté, ainsi que les ventes.

S'y ajoutait un mécanisme de rebasage, lié au passage du Passe Navigo au tarif unique, négocié dans le précédent contrat et qui amenait des surperformances, par rapport à une trajectoire programmée volontairement conservatrice. Nous ne savions pas ce que cela donnerait. Chaque année, sur les premières années du contrat, l'objectif de recettes était rebasé. Pour autant, ce mécanisme s'arrête en 2019. L'amélioration de 2018 ne se traduit pas par un nouveau rebasage en 2019. La situation est désormais stable.

Une question a été posée sur la rémunération du Gestionnaire d'Infrastructures et la valorisation de ses actifs. La dette augmente et ce n'est pas étonnant, puisque la majorité du programme d'investissements porte sur le GI. La base d'actifs du GI, soit la totalité des investissements immobilisés à son bilan, augmente de 200 M€ chaque année. C'est considérable. Dans un système contractuel où notre rémunération est programmée de manière flat, avec un forfait quasi stable chaque année, cela pose un vrai problème. Si cela n'évolue pas dans le prochain contrat, nous n'aurons pas la capacité financière pour assurer la maintenance et le renouvellement des actifs, avec un volume en très forte croissance. Nous sommes en discussion avec l'État et Île-de-France Mobilités.

Dans le cadre de la loi d'orientation des mobilités, un amendement a été déposé par le gouvernement, en cours de discussion au Sénat. Cet amendement soumettra le Gestionnaire d'Infrastructures RATP et celui du Grand Paris à l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires, l'ARAFER. L'objectif est que la rémunération du prochain contrat soit indexée sur le volume des actifs en maintenance, ce qui permettra d'échapper à ce risque de voir un jour le GI dans l'incapacité de refinancer le renouvellement de ses actifs. C'est un enjeu stratégique, avant d'être comptable. Il est aussi comptable, puisque nous sommes chaque année tenus d'évaluer notre capacité à recouvrer cette période d'actifs pour l'Opérateur de Transport et le GI. Cela s'appelle le test de dépréciation, auquel M. CHIKH faisait allusion. Ce test doit être réalisé chaque année. Il suppose de projeter les flux attendus pour le GI et l'OT et de voir si la somme à l'infini couvre la valeur des actifs au bilan à l'instant T.

Pour l'Opérateur de Transport, cela passe sans difficultés. 80 % des biens sont des biens de reprise ou de retour, sur lesquels nous avons une garantie de rachat par Île-de-France Mobilités.

Pour le Gestionnaire d'Infrastructures, ce n'est pas le cas. Nous sommes passés correctement en 2017 et juste en 2018. Si le mécanisme de régulation n'est pas mis en place, il constituera un sujet l'année suivante. Cela se traduit par un test complexe à mettre en œuvre. Je pense que le paragraphe auquel vous faisiez allusion est dans les états financiers, qui sont un document technique et normé. On ne le commente pas en séance, ni même en Conseil d'administration, pour cette raison.

Dans les documents de présentation au CSEC et aux administrateurs du conseil d'administration, nous nous sommes efforcés de faire une synthèse, qui explique la manière dont ces tests sont effectués sur l'EPIC et les filiales, puisque c'est le même mécanisme, notamment chez RATP Dev.

Si vous avez des questions sur la méthodologie, nous pourrions les traiter en mai ou juin lors de la formation.

Concernant la certification, je vais investiguer le sujet. Tous les flux de recettes font en tout état de cause l'objet d'un audit, fourni par les commissaires aux comptes. La totalité du chiffre d'affaires et les systèmes d'information qui aboutissent à la remontée des ventes dans les comptes de l'EPIC sont audités chaque année. Je n'ai pas le moindre doute sur la qualité des données comptables.

J'essaierai néanmoins d'investiguer ce que vous dites sur ce qu'il se passe dans la chaîne, au niveau de la certification des ventes. Nous avons des pistes d'audit fiables. Il arrive des régularisations d'une année sur l'autre, comme dans toute entreprise. Elles concernent généralement des montants modiques. Le processus et la chaîne sont audités chaque année par les commissaires aux comptes.

M. Le PRÉSIDENT.- Qu'est-ce que le taux Bloomberg ?

M. LECLERCQ.- C'est une agence de presse financière, qui publie toutes les données financières, taux d'intérêt et rendement des actions. C'est une source de données, telle que l'AFP.

M. CHIKH.- J'ai vu un taux Bloomberg à 10 et à 5 ans et vous avez opté pour 15 ans. Je ne vois pas les mécanismes. La revue a-t-elle décidé d'utiliser ce taux à 15 ans ? Je comprends le taux et vois de quel magazine il s'agit, mais pas la durée.

M. LECLERCQ.- On retient le taux lié à la durée de la projection. Comme dans ce test on projette des flux sur 15 ans, on prend le temps correspondant à l'échéance. Je vérifierai.

M. CHIKH.- Le document n'indique pas la projection.

M. KHELLAF.- Que se passe-t-il si les actifs du GI, très endetté, ne sont pas renouvelés ?

M. LECLERCQ.- Nous les renouvelerons. La question est de savoir si nous pouvons continuer. Notre modèle économique est simple. Comme vous l'avez constaté, nous sommes capables d'autofinancer la totalité de nos investissements sur fonds propres. Le contrat sur cinq ans a été construit sur ce modèle. Le forfait et certaines dispositions nous permettent de nous assurer de dégager une capacité d'autofinancement suffisante pour financer les investissements. Sur les cinq ans, cela boucle. Le sujet porte sur au-delà. Parmi les investissements réalisés, une partie sert à renouveler les actifs et le reste au développement du réseau.

Des lignes sont allongées et l'offre est renforcée sur un certain nombre d'infrastructures. Nous augmentons de 200 M€ par an. Il faudra in fine renouveler ces actifs dans les cinq à dix ans pour les systèmes d'information ou dans les trente ans pour les voies. Si nous n'avons pas un modèle qui nous assure ce financement, nous devons financer sur notre dette. Le risque est d'avoir un cycle du type de celui de SNCF Réseau, financé par l'État. Si un jour Île-de-France Mobilités ne s'intéresse plus qu'au prolongement de lignes et aux inaugurations, l'entreprise devra prioriser ce type d'investissement. À la fin, la dette de l'entreprise peut exploser, car il faut renouveler les actifs, pour les enjeux de sécurité fondamentaux.

À la SNCF, la réflexion budgétaire sur ces investissements à amener à sous investir sur la modernisation et le renouvellement du réseau. 10 ans après, il y a une forte hausse de coûts. Notre stratégie de renouvellement est correcte et notre réseau est en bon état. Nous ne voulons surtout pas que cela s'arrête et se retrouver dans un dilemme budgétaire, inconnu jusqu'à présent.

M. Le PRÉSIDENT.- Avez-vous d'autres interventions ?

Je donne la parole à MM. SARDANO, HONORÉ et SAUTEL.

M. SARDANO.- Vous indiquez que la RMPP croît au-delà de l'inflation. C'est plutôt l'inverse dans les cinq dernières années. L'écart, qui était entre la RMPP et l'inflation à plus de 2 % il y a cinq ans, est désormais plutôt de 0,7 %. Pour moi, l'écart décroît.

M. Le PRÉSIDENT.- Il est toujours au-dessus de l'inflation.

M. SARDANO.- Encore un ou deux ans et ce sera en dessous. Il faut le remarquer. C'est un point important pris en compte dans les NAO. Cet écart indique la régression du pouvoir d'achat, y compris avec cet indicateur que vous mettez en avant.

La question se pose sur les effets de la productivité. Vous dites qu'il faut en faire, pour réduire les coûts par rapport à la concurrence. Sinon, nous perdrons des marchés. À Bus, des efforts de productivité ont été réalisés. Le coût à la V_k était stable l'année dernière, mais a augmenté les deux années précédentes. Malgré les efforts de productivité, cet élément concurrentiel n'a pas baissé. Nous pouvons donc nous interroger sur l'efficacité de la productivité.

En 2025, dans les appels d'offres, les salariés qui seront dans des filiales sortiront des règles des accords collectifs de l'entreprise. Selon la LOM, ils travailleront a priori dans des conditions de travail partagées, soit les transports urbains sur la grande couronne ou d'autres conditions à Paris intra-muros et la première couronne. Tous les opérateurs de transport devront appliquer ces règles. Pourquoi faire de la productivité aujourd'hui et mettre une pression sur les salariés, alors que le couperet tombera ? C'est juste pour faire passer la pilule en douceur ou éviter un choc brutal. Nous faisons le travail pour nos concurrents.

M. HONORÉ.- La MSPA représente réellement l'effort de l'employeur vis-à-vis de ses salariés, entre ce qu'il gagne d'un côté et ce qu'il dépense de l'autre. Quand il n'y aura plus de GVT négatif, vous afficherez les documents économiques et pointerez rapidement du doigt que le GVT positif fait exploser les coûts dans l'entreprise. Nous l'avons déjà vécu. C'est une première réponse sur le débat de la MSPA et la RMPP.

La seconde réponse est en rapport avec la productivité, et notamment la baisse des coûts nécessaires avec l'ouverture à la concurrence. M. SARDANO a déjà commencé à décrire le tableau. Dans l'instance, ex-CRE et actuel CSEC, il n'y a jamais eu de présentation d'un benchmark avec des coûts. Ces chiffres que vous avez présentés ailleurs existent. Ce sont des éléments qui illustrent potentiellement que nous sommes plus chers que la concurrence, sans les avoir présentés à cette instance.

Nous avons constaté ce qui se fait au niveau national. Dans les réponses aux appels d'offres sur certains réseaux de province, quand certains concurrents étrangers, avec une main-d'œuvre moins chère et des frais de structure moins importants que les nôtres, se présentaient sur certains marchés, quels que soient les efforts produits, nous avons vu ce que cela a donné pour d'autres. Cela semble inatteignable. Nous aurons peut-être un cadre qui limitera socialement la casse. Ce n'est pas la productivité réalisée, mais bien ce cadre qui sera protecteur. Si nous ne l'avons pas, nous savons ce que cela donnera.

M. SAUTEL.- Je ne laisserai pas s'instaurer l'idée que la RMPP représente un coût pour l'entreprise quoi qu'en dise la direction via les Info Flash de la P-DG. Contrairement à la MSPA, la RMPP n'est pas un coût pour l'entreprise. On ne peut pas discuter RMPP et faire l'impasse sur le GVT négatif puisque de jeunes entrants avec des salaires moins-disants chassent les anciens dans l'entreprise. C'est bien pour cela qu'année après année, le GVT négatif fluctue plus ou moins fortement, particulièrement suite aux départs liés aux nombreuses réformes de retraites que les salariés ont subies. Les deux ne sont pas dissociables et je regrette, on ne peut pas parler de RMPP sans parler de GVT négatif. Seule la MSPA a un coût pour l'entreprise et en 2018, nous savons que cette MSPA a été de + 0,7 %, soit + 18 M€.

J'en reviens à l'indice STIF, qui précise l'actualisation des contributions que verse l'AO. Cet indice a doublé entre 2017 et 2018, où il est passé de 0,7 à 1,4, soit + 50 M€.

C'est la somme supplémentaire réévaluée que dispense l'autorité organisatrice via ses contributions afin de faire fonctionner son principal opérateur de transport, l'EPIC RATP. Ces contributions réactualisées via cet indice STIF comprennent entre autres les dépenses de fonctionnement de l'entreprise, notamment les frais de personnel. Les + 18 M€ de Masse Salariale Par Agent sont donc largement absorbés par la réactualisation de l'indice STIF. C'est le premier point.

La productivité est bien plus étendue que ce dont on parle. Nous n'avons abordé que la productivité physique, alors qu'il coexiste aussi une productivité de croissance. Je ne sais pas s'il y en a eu en 2018. Communément, année après année, il y a une performance liée à la productivité de croissance. Je ne sais pas s'il y en a eu en 2018 puisqu'elle n'apparaît pas, mais si oui, j'aimerais la connaître.

La productivité physique est quantifiée à plusieurs niveaux. L'autorité organisatrice demande une performance à ses opérateurs de transport, qui pour la RATP s'établit, à hauteur de - 0,5 point. La RATP demande ensuite elle-même, une performance de - 0,3 point supplémentaire, puisqu'elle demande - 0,8 point dans son plan d'entreprise. Nous avons un désaccord avec le document de Sécafi, qui précise une productivité de - 1 %, en ligne avec les objectifs internes de l'entreprise. Mais l'entreprise s'est fixé me semble-t-il - 0,8 % de productivité...

Mme FERRIER.- 0,8 % concerne 2019. 1 % était fixé en 2018.

M. SAUTEL.- Au temps pour moi. Il y a donc la productivité demandée de - 1 % et la réalité de la vie, qui fait que bien souvent, la productivité réelle va au-delà de celle affichée que prévoyaient l'entreprise et l'autorité organisatrice. Si celle-ci a certes diminué, (elle était parfois de plus de deux points), je rappelle qu'elle se cumule, année après année. Les niveaux étant assez incroyables, on peut s'interroger sur le retour envers les salariés qui contribuent à la bonne marche de l'entreprise. Et s'il est bel et bien question de + 2,7 % de RMPP en 2018, le coût réel des frais de personnel pour l'entreprise n'est pas celui-ci. Il est de + 0,7 %, voire de + 1,1 % avec la révision budgétaire pour 2018, largement absorbé par la réévaluation de l'indice de rémunération du STIF.

Le coût que représentent les frais de personnel est toujours de 2,6 Md€ en 2018. Il ne bouge pas et si les autres entreprises réévaluent leurs salaires, ce n'est pas ce que fait la RATP. La valeur du point n'étant pas réévaluée, les salaires des premiers niveaux d'embauche ne bougent plus. Nous nous faisons donc mécaniquement rattraper par la concurrence et, nous rapprochons du SMIC. Il y a quelques années, l'entreprise avait déjà réévalué ses salaires, parce que le montant du SMIC avait rejoint ceux des premiers niveaux d'embauche de l'entreprise. Les trois points de réévaluation de l'ensemble des grilles salariales ne sont pas un hasard, ils permettent à l'entreprise de mettre un petit coup de rein afin de se décrocher légèrement avec le premier salaire institué dans le pays qu'est le SMIC.

M. Le PRÉSIDENT.- Afin de gérer le temps, je propose de passer ensuite au vote. Il y a encore deux autres sujets avant de déjeuner.

M. LECLERCQ.- La première interpellation est de savoir si toute cette productivité changera notre capacité à gagner des appels d'offres demain. Pour moi, c'est le cas, parce que nous n'attendons pas d'être face au mur pour travailler sur la productivité de nos organisations. Sinon, nous serons face à un choc extrêmement violent, que nous devons à

tout prix éviter. Si nous attendons tranquillement le 31 décembre 2024 pour agir, nous subirons ce que le fret SNCF a subi, soit une perte de l'ordre de 50 % de son activité, quasiment du jour au lendemain avec l'ouverture à la concurrence.

La stratégie de l'entreprise est de se préparer le plus en amont possible. L'ouverture à la concurrence est maintenant dans cinq ans. Il nous reste peu d'années pour nous préparer à affronter ce choc. L'objectif est de préserver le maximum d'emplois au sein du Groupe. Pour cela, il faut faire l'effort de se préparer. Ce sera moins difficile que de s'adapter d'un coup.

Il y a de la productivité chez Bus. Le coût à la Vk a un peu diminué, mais pas tant que cela. Bus subit une tendance un peu compliquée, liée au ralentissement de la vitesse commerciale. Cela a érodé une partie des efforts de productivité.

Un facteur est important, et c'est la raison pour laquelle nous nous y attaquons dans le cadre de Diapason : les fonctions support. Depuis un certain nombre d'années, les fonctions support n'ont pas réalisé une grande productivité. Nous en constatons beaucoup chez les mainteneurs, un peu chez les exploitants et peu, voire pas du tout dans les fonctions support. Ces dernières seront une condition pour gagner ou pas les appels d'offres. C'est une question d'équité de s'y attaquer. C'est également une condition de survie demain, parce que les fonctions support doivent continuer à prester, pas seulement pour l'EPIC, mais aussi pour les futures filiales. Si nous gagnons tous les appels d'offres de Bus, parce que d'autres assurent les fonctions support en filiales, nous aurons un problème avec celles de l'EPIC. Le but est que les fonctions support soient celles du Groupe et de préserver tous les emplois dans cette nouvelle configuration.

Il faut effectivement que le coût à la Vk baisse également sur la contribution apportée par les fonctions support.

Concernant le benchmark de coûts sur les fonctions support, il me semblait que cela avait été fait pour Bus.

M. Le PRÉSIDENT.- C'était à la commission du conseil d'administration.

M. SARRASSAT.- Nous sommes informés en commission du conseil d'administration. Cela étant, une grande partie des élus vient de Bus. On n'arrête pas de leur dire qu'ils sont trop chers et non compétitifs. Il faut savoir de quoi on parle. Nous devons tous avoir le même niveau d'information. C'est notre point de vue. Je pense que le président peut le partager.

M. LECLERCQ.- Ce partage n'a-t-il jamais été fait dans les instances du département BUS ?

M. SARRASSAT.- Pas de ce niveau-là et certainement pas avec la clarté de ce qui a été évoqué en Conseil d'administration. Ici, des personnes sont inquiètes pour leur avenir et cela se comprend. Même si elles font des efforts, 2025 sera sous l'égide d'une entreprise hors statut a priori. Ce n'est pas bénéfique pour les salariés de l'EPIC. Vous comprenez bien que nous avons besoin de toutes les informations.

M. LECLERCQ.- Concernant l'intervention de M. SAUTEL relative à la MSPA et la RMPP, le coût pour l'entreprise est bien la MSPA. Nous n'avons jamais dit l'inverse.

Pour refléter la politique salariale et la réalité de la fiche de paie des salariés, la RMPP est bien le bon critère. Nous avons un GVT négatif en face. C'est ainsi que le coût pour l'entreprise est défini. La masse salariale est constituée du salaire moyen par tête, multiplié par l'effectif. Je pense que personne ne le conteste. Ce n'est pas le reflet de ce que vivent les agents en place au quotidien. C'est pour cela que nous avons une divergence méthodologique. C'est un débat récurrent. Je ne sais pas si nous arriverons à le conclure aujourd'hui.

M. SARRASSAT.- Je ne le pense pas.

M. SAUTEL.- Qu'en est-il de la productivité de croissance ?

Mme EL YACOUBI.- Elle est de 0,2 %.

M. LECLERCQ.- Il devrait y avoir plus de productivité de croissance à partir de 2020, puisque nous étendrons le réseau de 16 kilomètres sur quatre lignes de métro. Ce sera un cadre de croissance, aussi bien pour l'exploitation que pour la maintenance des ouvrages.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Tous les indicateurs économiques, qui permettent de mesurer aussi bien la rentabilité que la performance économique de l'EPIC RATP, sont au vert. Que ce soit IDFM, grâce à la baisse de sa contribution forfaitaire et, en particulier, sur la couverture des charges de fonctionnement, mais aussi l'entreprise qui peut ainsi dégager des marges lui permettant de se développer en interne mais aussi en externe grâce à ses filiales qu'elle entretient généreusement. Et pour terminer l'État, actionnaire unique, qui voit la dette maîtrisée. Tous, sans exception, profitent de cette bonne santé.

Tous, sauf les salariés qui voient leur pouvoir d'achat régresser avec des augmentations de salaire en dessous du niveau de l'inflation. Pourtant, le contrat STIF RATP comprend des clauses sociales et en particulier les articles 99 et 100. Le premier dit : *« la RATP mettra en œuvre, par le dialogue social, les procédures les plus adaptées à la valorisation individuelle et collective du travail des salariés »*. Le second article insiste sur la nécessité de ne pas avoir recours au dumping social : *« la RATP s'engage à lutter contre toute forme de dumping social dans le monde du transport car aucune forme de concurrence ne doit s'appuyer sur une régression du modèle social des salariés sous statut »*.

Visiblement les signataires du contrat et en particulier la direction de l'entreprise ont oublié ces articles.

Les élus demandent que les principes évoqués soient respectés et que la reconnaissance collective du travail soit effective. La performance économique sans la performance sociale n'a pas de sens. En s'arcboutant sur son argumentaire de hausse de la RMPP au-dessus du niveau de l'inflation, nos dirigeants oublient de reconnaître que l'écart, entre la dite inflation et cet

indicateur, ne cesse de diminuer. Sur 5 ans, la différence constatée est passée de + 2,6 % à + 0,7 % en 2018.

Pour les élus, la bonne santé de notre entreprise est en grande partie due aux efforts de ses salariés qui subissent une hausse de leurs charges de travail sans pour autant en recevoir les subsides.

Les élus du CSEC RATP, au regard de la performance économique mais aussi de la performance sociale, émettent donc un avis négatif sur les comptes sociaux au 31 décembre 2018 de l'EPIC RATP.

Mme YVELIN.- M. KHELLAF votera à la place de M. NIVERT.

(Il est procédé au vote.)

POUR : 18 VOIX

9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – GILLES PATRAVE – STÉPHANE SARDANO
FRÉDÉRIC SARRASSAT

9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – ALAIN DUIGOU
ABDELHAKIM KHELLAF – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVAUT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON

CONTRE : 2 VOIX

2 CFE-CGC : MM. JACQUES GRATUZE – SÉBASTIEN HUBERT

L'AVIS NÉGATIF EST ADOPTÉ À LA MAJORITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).

M. Le PRÉSIDENT.- Nous passons au point suivant de l'ordre du jour.

M. KHELLAF.- Certains ne sont pas bien, parce qu'ils ont faim.

M. SARRASSAT.- Nous essayons d'aller au plus loin. Le restaurant d'entreprise ne ferme cependant pas à 15 heures. Nous essaierons d'être raisonnables.

M. Le PRÉSIDENT.- Abordons rapidement le point suivant.

Mme MEUNIER.- Parce que nous devons aller manger, il faut bâcler !

M. Le PRÉSIDENT.- Ceux qui viennent de l'extérieur ne sont pas corvéables à merci. C'est par respect pour les invités.

Mme MEUNIER.- Est-ce un lieu de débat ?

M. SARRASSAT.- Je propose de continuer.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information sur les résultats des filiales RATP au 31/12/2018

Jean-Yves LECLERCQ, directeur financier à CGF/DIR
Juliette EL YACOUBI, contrôleur de gestion à CGF/CGPE/BUDGET EXP

Bérénice FERRIER, Nadia GHEDIFA, Ludivine ÉGRETAUD
du cabinet Sécafi

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- La parole est à Mme ÉGRETAUD.

Mme ÉGRETAUD.- Je vais essayer d'aller plus vite.

La page 24¹ présente un panorama assez synthétique des résultats des filiales de l'EPIC. Un point particulier est à retenir. La plupart sont consolidées au niveau du Groupe. Systra n'est pas détenue en majorité et ses résultats ne sont pas consolidés. Une quote-part de ses résultats est intégrée, à hauteur de la participation. Le chiffre d'affaires contributif des filiales, prestations réalisées en intragroupe éliminées, a atteint 1,2 Md€ sur l'exercice 2018, soit une progression de 8,7 %. Cette croissance est exclusivement portée par RATP Dev, qui affiche une très belle performance de son chiffre d'affaires. Nous y reviendrons.

En bas à droite, vous avez le résultat opérationnel, l'Ebit, dans lequel sont inclus les éléments non récurrents. Alors que le chiffre d'affaires est en progression, le résultat opérationnel est en baisse sensible de 39 % sur 2018, à 15 M€, en raison d'importants éléments non récurrents.

Le résultat opérationnel de RATP Dev chute, du fait de la dépréciation de 14 M€, prise en compte sur l'entité coréenne, qui exploitait la Ligne 9 du métro de Séoul. L'État coréen a décidé de nationaliser à nouveau.

En page 25, un focus est fait sur Systra. Ses résultats sont intégrés à hauteur de la participation que vous avez, soit 41,92 % de son résultat net, directement intégrés dans les résultats du Groupe RATP.

Il faut retenir que cette année est particulière pour Systra, du fait de l'effet en année pleine de la fin des contrats LGV sur l'ensemble de l'année 2018. Cela a un impact sur son chiffre d'affaires et celle-ci se doit de trouver des relais de croissance, suite à la fin de ces contrats.

Le chiffre d'affaires pâtit de cet élément sur 2018. Il est de 585 M€, en baisse de quasiment 3 % sur l'exercice. Le contexte géopolitique ne facilite également pas le développement de l'activité de Systra, notamment au Royaume-Uni et en Amérique du Sud. À cela, s'ajoutent des décalages et annulations de projets.

Du fait de la fin des contrats LGV, la structure géographique du chiffre d'affaires de Systra a sensiblement évolué, avec un ralentissement en France. Elle ne représente plus que 30 % de l'activité de Systra, contre 37 % l'année précédente. Il faut souligner quelques succès, en termes de développement de contrats, cités en page 25.

Comme en 2017, la contribution de Systra au résultat net part du Groupe demeure déficitaire. En revanche, contrairement à 2017, des éléments non récurrents expliquent ce résultat déficitaire. Il s'agit de la provision complémentaire de 6 M€ au titre du litige sur le contrat Uijongbu en Corée du Sud. La société concessionnaire dans laquelle Systra avait une participation a été mise en liquidation en 2017. La procédure judiciaire est en cours. Systra a dû provisionner les engagements vis-à-vis de ce concessionnaire. Cette provision grève les résultats de Systra. Ces éléments non récurrents éliminés, Systra affiche plutôt un rétablissement de son résultat net récurrent en quote-part à 0,8 M€.

La page 26 présente les résultats de RATP Dev.

¹ Interventions du cabinet Sécafi : se référer aux documents du dossier de séance.

Un point est fait sur l'évolution du chiffre d'affaires. En 2018, RATP Dev a fait une belle performance, en termes d'évolution d'activité. Cela ne se traduit pas nécessairement dans ses résultats globaux.

Le chiffre d'affaires s'est inscrit à quasiment à 1,2 Md€. C'est une très belle croissance de 6,7 %. Retraitée de l'effet de conversion négatif, soit les effets de change, cette progression est plus rapide et atteint 9 %. Les principales contributions à ce développement du chiffre d'affaires sont notamment liées à la croissance organique. Ce sont les contrats qui sont déjà dans le portefeuille. Ils ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires, pour + 90 M€.

On retrouve deux zones très contributrices : le Maghreb, avec l'Algérie (+ 37 M€), du fait des extensions de réseaux, et les gains de route effectués en Angleterre par LUB, pour + 26 M€. La France n'a pas à rougir, puisque sa croissance organique affiche une progression de 7 M€. À ceci, s'ajoutent les gains réalisés aux États-Unis, pour 5 M€. Par ailleurs, des développements ont été réalisés en 2017 et 2018 et ont eu leurs effets dès l'exercice 2018, soit + 69 M€ de chiffre d'affaires. On retrouve le démarrage de Lorient depuis début 2018, qui contribue à l'évolution du chiffre d'affaires pour 35 M€. À ceci, s'ajoutent l'acquisition de Roadrunner par RATP Dev aux États-Unis en 2018, dont la contribution est de 13 M€, d'autres contrats, comme à Riyad, qui a un effet sur quelques mois, pour + 8 M€, et les gains réalisés en Italie et aux États-Unis.

Ces très belles performances ont permis d'absorber certaines sorties de périmètre de RATP Dev, décidées de son propre chef ou du fait de la perte de contrats. La croissance organique et les développements ont permis d'absorber ces effets de périmètre négatifs, à hauteur de 58 M€. Dans ces effets de périmètre, on retrouve la cession de Fullington, la perte du contrat Metrolink et la cession d'Open Loop à New York.

En page 27, il s'agit de l'évolution du chiffre d'affaires présentée en histogramme, par différentes zones géographiques. Seules deux zones sont en diminution et figurent en rouge, dont les Îles Britanniques, la Grande Bretagne, avec un effet devise. Ce sont surtout les gains de routes (+ 26 M€) qui n'ont pas permis d'absorber la perte de Metrolink, qui jouent en année pleine sur l'exercice 2018. La cession d'Open Loop a un impact de près de - 4 M€ sur le chiffre d'affaires de l'activité sightseeing. Les activités à Londres et Paris sont relativement stables en 2018.

Toutes les autres zones présentent des progressions, plus ou moins significatives, du chiffre d'affaires. Je n'aborde pas le détail, puisque cela a déjà été fait précédemment.

La page 28 présente le compte de résultat de RATP Dev. C'est une belle performance du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel récurrent est relativement stable. La progression du chiffre d'affaires ne s'est pas nécessairement répercutée sur l'évolution du résultat opérationnel. Cette stabilité masque des évolutions différenciées selon les zones géographiques. Les évolutions négatives ont absorbé les évolutions positives.

Les difficultés en Angleterre se sont confirmées en 2018. Il y a plusieurs éléments. Il s'agit d'un effet de base 2017. Un effet positif est dû à une reprise de provisions pour 4,5 M€, qui ne s'est pas renouvelée en 2018. Cela a un effet défavorable sur l'évolution du résultat opérationnel, notamment sur la zone. Le management local et l'exploitation à Londres sont fragiles. Cela s'est traduit par un accroissement des coûts d'exploitation. La zone a connu une crise assez significative de recrutement. Il manquait encore 160 conducteurs à la

fin de l'été 2018. Cela a eu un impact pour faire tourner les routes gagnées. Ils ont tous été recrutés à la fin de l'année 2018.

Bournemouth était aussi également à la peine. Son avenir est assez incertain.

La rentabilité opérationnelle de sightseeing diminue de 3,1 M€, avec une hausse des charges d'exploitation, à laquelle s'est ajouté l'effet des gilets jaunes et la comptabilisation d'une provision pour litige commercial.

Contrairement à l'Angleterre, RATP Dev espère que la diminution des États-Unis ne soit que ponctuelle sur 2018. La zone a souffert d'une crise de pénurie de main-d'œuvre et d'une forte hausse de ses coûts de structure. Cela a impacté le résultat opérationnel, qui a reculé de 4,2 M€.

En revanche, la zone du Maghreb et les contrats existants réalisent une belle performance opérationnelle, avec des résultats accrus respectivement de + 6 M€ et + 7 M€. Les sorties de périmètres ont eu un effet bénéfique sur l'évolution des résultats opérationnels, soit + 5,3 M€.

Le résultat net part du Groupe récurrent de RATP Dev s'est inscrit à 11,2 M€ sur la fin de l'année 2018. Il affiche une progression de près de 11 % par rapport à 2017, alors que le résultat opérationnel était relativement stable. RATP Dev a pu bénéficier d'une diminution des intérêts minoritaires versés. Lorsque l'on détient une société à plus de 50 %, cela signifie qu'il y a d'autres actionnaires à qui il faut reverser une part du résultat. Ce sont les intérêts minoritaires, qui se déduisent des résultats de RATP Dev.

Par zone géographique, on relève une très forte dégradation des résultats récurrents au Royaume-Uni et aux États-Unis. En revanche, on note une belle amélioration et une forte contribution des résultats récurrents sur la zone africaine, en Asie - Moyen-Orient et en France. Les résultats bénéficiaires du sightseeing se sont rétablis. L'évolution de ce RNPG récurrent est présentée par zone géographique.

Le résultat net part du Groupe, qui intègre des éléments non récurrents, est déficitaire à hauteur de 6,9 M€. Il intègre la dépréciation du goodwill de l'entité coréenne de - 13,6 M€ et la dépréciation de filiales chinoises et indiennes. Ces éléments posent à plus long terme une question quant au positionnement stratégique de RATP Dev sur la zone asiatique. À ceci s'ajoutent, en éléments non récurrents, des frais de restructuration de 1,1 M€ au Royaume-Uni, relatifs à la réorganisation managériale en cours. Il s'agit probablement d'indemnités de départ reversées et de coûts de transition managériale.

Merci de votre attention.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Vous allez compléter ce tour d'horizon par le rapport de la commission, Monsieur SARDANO.

M. SARDANO.- Ce dossier nous a été présenté en commission, lundi 18 mars par Monsieur Luc PIFFARD, en présence de Mesdames Nadia GHEDIFA, Bérénice FERRIER du cabinet Sécafi.

« À tout seigneur tout honneur », nous commencerons par la filiale la plus importante en termes de CA, RATP Dev.

L'année 2018 marque une reprise de l'activité de cette filiale. Les activités déjà dans le portefeuille progressent de plus 7,7 % alors que dans le même temps les sorties/cessions constatées pour un montant de - 53 M€ sont largement compensées par le gain d'appels d'offres et de nouveaux contrats pour un montant de 69 M€.

Le repositionnement aux USA avec la cession de Fullington et d'Open Loop à New York est compensé par l'acquisition de Road Runner en Californie et des contrats gagnés par ailleurs.

En Angleterre, des gains de route se substituent en partie en CA à la perte de Metrolink. Par contre, la situation à Bournemouth est préoccupante. En l'absence de régulation, la concurrence y est exacerbée.

En France, l'exploitation du réseau de Lorient génère 35 M€ de chiffres d'affaires à lui seul.

À Riyad, le contrat du métro commence à porter ses fruits.

En Italie, un nouveau contrat a été gagné dans le Latium et rapporte 4 M€ sur les 6 derniers mois de l'année.

En Algérie, les extensions de réseau du métro d'Alger et des tramways ont un impact favorable.

Dans ce contexte, la maîtrise des coûts de structure reste d'actualité malgré des difficultés à Londres.

Le chiffre d'affaires par zone montre clairement l'importance de la France et de l'Angleterre dans celui-ci mais l'Afrique, plus particulièrement le Maghreb et l'Afrique du Sud, l'Asie-Moyen Orient et l'Italie, en dehors de la Toscane, sont en pleine progression. Il faut malgré tout pondérer le poids de l'Asie et s'interroger sur cette zone ainsi que sur notre partenariat avec Transdev.

In fine, RATP Dev est toujours confronté à une fragilité des marchés du transport qui hors de France sont peu profitables tout en présentant de nombreux risques : les taux de change sont défavorables avec un euro fort, l'instabilité réglementaire (pour exemple : la Corée en 2018), le Brexit à venir. Les sources d'inquiétude restent nombreuses d'autant plus que la direction annonce son souhait de se positionner sur le marché de Buenos Aires en Argentine alors que ce pays vit une crise économique majeure.

Le résultat net chute donc en 2018 et la vision optimiste des commentaires sur le bénéfice de 0,5 M€ laisse songeur. Surtout avec une augmentation du CA, hors effet de change, de 100 M€, soit 9,1 %. Mais en réalité beaucoup moins puisque l'effet de conversion en euros des comptes des filiales étrangères ferait perdre 25 M€.

La dette pour sa part augmente car avec le démarrage d'activité, les besoins en fonds de roulement explosent à 58 M€.

Pour terminer avec RATP Dev, quelques chiffres sur l'investissement de l'EPIC :

- Depuis 2002, l'EPIC a doté en capital RATP Dev à hauteur de 381,5 M€ ;
- RATP Dev a versé à l'EPIC 11,1 M€ de dividendes ;
- Les différentes filiales de RATP Dev ont fait remonter à celle-ci 143,1 M€ de dividendes.

L'activité de RATP Dev démontre le peu de rentabilité du marché de transports soumis à des contraintes économiques de plus en plus fortes. Seul l'effet de volume permet d'obtenir un équilibre voire des profits.

Autre filiale importante et historique : SYSTRA.

Après une année 2017 compliquée, 2018 pourrait sembler meilleure avec un atterrissage en fin d'année supérieure de 5 M€ aux prévisions. Mais c'est quand même 16 M€ de moins que 2017 et 27 M€ de moins que 2016 ; ainsi que la fin des contrats LGV qui ne sont pas remplacés en termes de volume. Heureusement de nombreux dossiers ont été remportés et devraient produire des effets sur les années à venir. Les efforts réalisés sur le train de vie ont aussi permis de redresser les comptes.

Comme RATP Dev, les résultats de SYSTRA sont fortement impactés par des éléments non récurrents et, en particulier, le litige sur le contrat Uijeongbu en Corée du Sud qui oblige la mise en provision de 6 M€ (quote-part RATP).

Pour ce qui est des autres filiales, celles-ci montrent un dynamisme intéressant :

- Smart System croît de 7 % et, en particulier, en externe.
- RATP Connect double ses commandes mais voit son CA contributif reculer.
- RATP Real Estate voit son CA brut augmenter, porté par les projets Bus 2025, Vaugirard et des expertises auprès de RATP Dev.
- RATP Travel Retail montre une progression de ses recettes, de l'ordre de 2,4 %.

Voilà pour ce tour d'horizon des filiales.

M. Le PRÉSIDENT.- Ce point de l'ordre du jour est une compétence un peu élargie du CCE, puisqu'il est question du Groupe. Ce n'est qu'à titre d'information, et pas de consultation, puisque nous avons accepté d'élargir cette compétence au cours des derniers mois.

Je vous propose d'arrêter la présentation. Si des questions vous viennent au cours du repas, nous pourrions les aborder au moment de l'examen des comptes consolidés. Nous reprendrons sans Mme GHEDIFA, et M. PIFFARD remplacera M. LECLERCQ. Nous pouvons également échanger maintenant.

M. SARRASSAT.- J'aurais aimé aller au terme de ce point. Si nous voyons que cela va trop loin, nous nous arrêterons. Il y a des déclarations. Essayons de finir le point.

M. Le PRÉSIDENT.- Avez-vous des déclarations ?

M. PIGEARD.- La trajectoire financière du Groupe RATP avait comme objectif d'atteindre 7 Md€ de chiffre d'affaires en 2020 dont 30 % hors EPIC (grâce à ses filiales RATP Dev et Systra notamment). Fort est de constater qu'il sera difficile de respecter cette feuille de route.

Pourtant, la transformation de la RATP en tant que cinquième groupe mondial de transports publics s'est faite depuis l'année 2000 essentiellement à travers ses filiales, chargées de conquérir les marchés du transport public en France, et surtout à l'international.

À cette époque, ce modèle économique visait à utiliser les surplus tirés du contrat STIF pour monter ces filiales, censées au bout de quelques années voler de leurs propres ailes, et faire remonter des bénéfices à la maison mère sans que cela ressemble à une mise sous perfusion...

Sans entrer dans les détails chiffrés ou techniques, nous pouvons constater que les filiales de la RATP représentent, fin 2018, un chiffre d'affaires bien inférieur aux prévisions ; ceci ayant pour conséquence d'être loin du seuil tant espéré des 30 %.

Pour l'UNSA RATP, cette ambition désirée, cet optimisme affiché ne peuvent que susciter une inquiétude légitime que nous sommes nombreux à partager.

Ces croissances fixées à nos filiales RATP coûtent cher à l'EPIC en lui substituant des ressources et en la fragilisant. Les baisses de la rentabilité et le niveau élevé de sa dette sont là pour en témoigner.

C'est pourquoi, notre organisation syndicale confirme l'exigence en matière de développement des transports en Île-de-France en rappelant que l'EPIC RATP serait à même de répondre aux futurs appels d'offres. Car l'intégration au sein de l'EPIC des modes (bus, tramway, métro, RER) et des fonctions (d'exploitation, de maintenance et d'ingénierie) permettent des synergies et une meilleure réactivité face aux situations perturbées et donc une réelle qualité de service dans la gestion du réseau francilien.

C'est notamment le meilleur type d'organisation pour répondre aux attentes grandissantes en matière d'inter ou de multimodalité.

Maintenant, la direction de la RATP aura du mal à nous convaincre que la nécessité d'accomplir ses missions de service public est compatible avec le statut d'une entreprise soumise à la concurrence.

La direction aura du mal à nous convaincre que ces transformations ne conduisent pas à la privatisation ou qu'elles n'auront pas de conséquences sur les usagers.

Enfin, nous avons du mal à nous convaincre que le désengagement de l'État ne conduira pas à des abus tarifaires et que la fin de la garantie publique ne sera pas une source de difficultés insurmontables pour la RATP lorsqu'elle devra assumer ses dettes.

Au regard de cette situation, l'UNSA RATP reste légitimement perplexe sur le rôle des filiales...

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous d'autres déclarations ?

M. LECLERCQ.- Je vais répondre rapidement aux différents points. Je ne reviens pas en détail sur le débat général que vous venez de soulever, parce que les questions ont déjà été posées tout à l'heure.

La trajectoire de croissance des filiales, en particulier de RATP Dev, est-elle réaliste ? Pourquoi ces filiales ne sont-elles pas capables de croître de manière autosuffisante ?

La trajectoire de croissance que le groupe s'est fixée dans Défis 2025 pour RATP Dev est ambitieuse. Elle ne pourra être atteinte que sous réserve de réussir à remporter quelques grands contrats. Certains l'ont été, notamment au Moyen-Orient. Il manque la Toscane. La Cour de Justice de l'Union Européenne a été favorable aux propositions de la RATP. Il reste à savoir si le Conseil d'État italien le confirmera. La réussite du contrat toscane conditionnera la trajectoire fixée.

Je ne sais pas si la trajectoire sera atteinte. J'ai répondu à vos collègues en Commission économique et stratégique du Conseil que ce n'est pas un objectif en soi. Il est de croître, mais pas en faisant n'importe quoi. Tous les contrats que nous allons chercher, sur lesquels le Conseil de surveillance de RATP Dev est amené à se prononcer, sont rentables. Nous nous assurons de leur rentabilité intrinsèque et de la maîtrise des risques. Nous n'irons pas chercher de contrats à perte, même si certains concurrents le font, pour atteindre à tout prix les objectifs de croissance fixés.

Une fois cet objectif de croissance fixé, je ne connais aucune entreprise dans le monde qui sache faire croître son chiffre d'affaires de 50 % en cinq ans sans un soutien de ses actionnaires. C'est indispensable. Le soutien des actionnaires ne vise pas à couvrir des pertes d'exploitation de contrats perdus dans le passé, mais à financer le démarrage, et notamment le BFR, sur les contrats que nous avons gagnés et qui ont vocation à être rentables. C'est un bon investissement pour la croissance. Nous veillerons toujours que la croissance soit rentable et saine.

Vous avez fait mention de l'appel d'offres de Buenos Aires. Trois concurrents sont en lice : un local, Keolis, associée à d'autres partenaires, et nous. Nous nous sommes posé beaucoup de questions avant de répondre à cet appel d'offres. Les risques sont maîtrisés par toute une série de dispositifs de garantie et de protection, notamment contre le risque de change. Nous avons beaucoup travaillé sur le sujet. L'offre remise est de mon point de vue sécurisée. Elle a d'ailleurs été revue par le Conseil d'administration avant d'être reprise. Nous en attendons les résultats. Nous ne nous jetons pas à l'eau sans avoir pris la température.

Vous avez fait mention de l'effet de volume. Cette industrie ne gagne pas beaucoup d'argent. Le transport est notre métier. RATP Dev en gagne plus que nos concurrents. Les résultats de Keolis, si vous retirez ceux d'Effia, sont plutôt en dessous des nôtres, voire négatifs sur certaines années. Notre activité est saine, mais l'effet de volume fait la différence. Unitairement, nous gagnons peu, parce que nous sommes face à des autorités organisatrices qui achètent nos prestations avec l'argent du contribuable. Dans certains pays, faire des résultats est normal, voire encouragé, notamment dans le monde anglo-saxon.

En France, les autorités organisatrices -c'est le cas d'Île-de-France Mobilités- considèrent que l'on doit agir sans dégager de résultat. Le principe même d'une marge est considéré comme indécent. Si la marge est tolérée pour l'EPIC, c'est parce qu'elle est intégralement réinvestie. Cela peut faire un effet boule de neige, comme mentionné sur les actifs en infrastructure. L'activité est difficile, mais rapporte de l'argent, aussi bien sur l'EPIC que dans les filiales, soumises à des aléas réglementaires. On en a vu les effets sur un certain nombre de contrats de RATP Dev, mais aussi de l'EPIC.

Dans les comptes sociaux de l'EPIC, près de 30 M€ sont liés à des facteurs sur la fiscalité et les cotisations sociales, qui les ont impactés. Nous sommes toujours en attente du résultat du contentieux avec l'URSSAF, qui nous réclame 42 M€ de redressement sur les cotisations patronales. Le risque réglementaire existe partout, autant sur le contrat historique que sur le reste. Il faut apprendre à vivre avec. C'est notre métier et nous sommes payés pour le faire correctement.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup pour ce complément.

M. SAUTEL.- Ma remarque porte sur la forme du document global. Vous faites apparaître en page 11 le résultat net part du Groupe de près de 300 M€. Je suis gêné quand je vois cela. Vous faites un focus sur le RNPG récurrent, mais ce n'est pas la vraie vie. Les filiales du Groupe RATP, ce n'est pas Disneyland. Ce ne sont pas les filiales au Pays des merveilles. C'est de l'habillage, de la communication, mais tout de même le document officiel présenté au conseil d'administration. Il fait apparaître un résultat net part du Groupe déficitaire pour les filiales de 5 M€. Il y a une dualité où vous dispensez des informations que vous portez, parce que vous occulter volontairement les phénomènes non récurrents. Malheureusement, il y en a chaque année. Les taux de change sont ce qu'ils sont. Ils ne sont pas favorables au Groupe.

Le litige juridique en Corée du Sud pèse quelques millions d'euros. Ainsi va la vie. L'année dernière, il y avait déjà des phénomènes non récurrents et il y en aura encore.

Se cantonner à un résultat net non récurrent ne reflète pas ce qu'il se passe au niveau du Groupe. Les vrais chiffres sont ceux exposés en conseil d'administration et aux représentants des ministères. Ils font apparaître un résultat négatif des filiales, ce qui revient à dire qu'en 2018, les filiales auront coûté plus d'argent qu'elles n'en auront généré.

M. LECLERCQ.- Je ne pense pas que nous ayons caché les chiffres, puisque vous les avez sous les yeux. Nous communiquons de manière systématique sur les perspectives, pour indiquer le fond du business opéré. Certaines années, le récurrent est négatif. D'autres, il est positif et on le neutralise également. L'année dernière, le résultat net du Groupe était impacté positivement, mais de manière non récurrente, par les effets de variation de la créance fiscale, soit 70 M€ de gain. Ce n'est d'ailleurs pas un gain, car c'est purement comptable.

En 2018, il y a de réels effets sur les filiales, qui se traduisent bien par un résultat net in fine négatif sur le périmètre des filiales. On a surtout un effet massivement négatif sur le résultat net part du Groupe consolidé de l'EPIC, puisque l'effet fiscal joue en sens inverse. La suppression du rabot fiscal, qui permet de déduire les intérêts fera que sur le long terme, nous paierons moins d'impôts que prévus dans la trajectoire d'origine. La créance fiscale baissera de l'ordre de 78 M€. L'effet est de l'ordre de - 139 M€ et écrasera les résultats. C'est purement comptable et sans aucun effet sur la réalité.

Je suis d'accord avec vous concernant les filiales. Le jour où nous aurons un effet récurrent des plus-values de cession, nous le neutraliserons de la même façon, en positif ou en négatif.

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de clore là cette matinée, en vous remerciant de votre patience. Nous reprendrons à 14 heures 30.

La séance est suspendue à 13 heures 10.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

**Information/consultation sur l'arrêté des comptes consolidés
du Groupe RATP au 31/12/2018**

**Luc PIFFARD, responsable d'unité spécialisée à CGF/FM
Bérénice FERRIER, Ludivine ÉGRETAUD du cabinet Sécafi**

participent à ce point de l'ordre du jour.

La séance est reprise à 14 heures 30.

M. Le PRÉSIDENT.- Je passe la parole à Mmes ÉGRETAUD et FERRIER, puis à M. SARDANO.

Mme ÉGRETAUD.- Je commence par les résultats du Groupe RATP. Nous reprenons le support en page 31¹, avec un point sur le chiffre d'affaires. Le Groupe inclut l'EPIC et l'ensemble de ses filiales. Le chiffre d'affaires 2018 du Groupe s'élève à 5 563 M€, soit une très belle performance. Il est en progression de 172 M€, soit 3,2 %. En 2017, la croissance était atone, à + 0,7 %.

Les effets de conversion au sein de RATP Dev retraités, cette croissance s'inscrit à + 3,7 %, soit près de 200 M€ de plus de chiffre d'affaires par rapport à 2017.

Cette progression se répartit essentiellement entre l'EPIC et RATP Dev, qui contribuent à la progression de ce chiffre d'affaires sur 2018 pour le Groupe RATP. Celui de l'EPIC est de 96 M€, soutenu par les recettes voyageurs, en dépit d'un contexte avec l'impact des grèves SNCF et le mouvement des gilets jaunes fin 2018. RATP Dev a connu une progression de 7 %, à 1,2 Md€.

Parmi les éléments qui ont contribué à cette progression, ce sont les gains réalisés en 2018, avec l'impact de Lorient, de Riyad, de nouveaux contrats aux États-Unis, ainsi que l'acquisition de Roadrunner, auquel s'est ajoutée la performance des contrats existants, soit la croissance organique, plus précisément en Algérie et en Angleterre, qui ont entièrement absorbé l'impact des cessions et sorties de périmètre sur l'exercice 2018.

En revanche, sur les autres filiales hors Systra, du fait que son chiffre d'affaires n'entre pas dans celui du Groupe et est comptabilisé en quote-part de son résultat net dans le résultat opérationnel, le chiffre d'affaires est relativement stable, en légère amélioration de 1 M€. Cette amélioration est exclusivement portée par RATP Smart Systems, notamment grâce au gain de contrats réalisés par Navocap.

Un objectif de contribution des filiales au chiffre d'affaires de 30 % était annoncé. On ne l'atteint pas. La seule contribution du chiffre d'affaires des filiales progresse, soit 21,8 % pour 2018. Avec les gains qui seront réalisés par RATP Dev dans les années à venir, dont probablement le dénouement favorable en Toscane, cette contribution globale devrait continuer à progresser à l'avenir.

La page 32 porte sur l'évolution du résultat net part du Groupe récurrent. En page 33, il s'agit de l'impact des éléments non récurrents dans l'évolution du résultat net du Groupe RATP. Le RNPG récurrent, en haut à droite, progresse de 23 M€ en 2018, soit un accroissement de 8,6 % par rapport au résultat net part du Groupe récurrent de 2017. Il est en avance de 91 M€ par rapport à l'estimé 2018.

Cette progression est essentiellement portée par l'EPIC et Systra et dans une très moindre mesure, par RATP Dev. Pour la progression de l'EPIC, il y a plusieurs effets. Il s'agit de la répercussion de la progression du résultat opérationnel récurrent directement au niveau du résultat net part du Groupe récurrent et de la diminution des charges financières. Ces éléments favorables ont été en partie minorés par la réactualisation annuelle de la créance fiscale, pour une charge d'impôt complémentaire de 21 M€.

¹ Interventions du cabinet Sécafi : se référer aux documents du dossier de séance.

Le RNPG récurrent de l'EPIC, qui atteint 270 M€, compose plus de 93 % du RNPG récurrent global du Groupe.

Le RNPG récurrent de RATP Dev enregistre une progression de 1,1 M€ et représente 4 % du RNPG récurrent global. L'Ebit récurrent avait légèrement diminué. RATP Dev bénéficie d'une baisse de ses charges financières et de ses intérêts minoritaires.

Les autres filiales ont exclusivement profité de la nette amélioration des résultats de Systra, pour 7 M€.

En termes de profitabilité nette, soit le rapport entre le résultat net divisé par le chiffre d'affaires, on observe une profitabilité nette récurrente des autres filiales relativement élevée, à 25,6 %, en progression de 20 points. La profitabilité nette de l'EPIC clôture à 6,2 % en 2018, en légère amélioration de 0,3 point. En revanche, RATP Dev reste à un niveau de profitabilité nette récurrente relativement faible de 1 %. C'est stable par rapport à l'année dernière.

En page 33, les éléments non récurrents de 2018 réintégrés, la tendance du résultat net part du Groupe est complètement différente. Il est en diminution. Ce dernier passe de 290 M€ à 200 M€ en 2018.

Le graphique en escalier met en évidence un fort impact des événements non récurrents de l'EPIC RATP, pour - 66 M€. Pour RATP Dev, il s'agit de - 18 M€. L'impact de Systra est moindre, soit - 6 M€. Dans l'EPIC RATP, la réévaluation de la créance fiscale a eu un impact défavorable sur les éléments non récurrents. Il est de - 55 M€. En 2018, a été pris en compte l'impact de la loi de finances 2019, qui prévoit la déductibilité complète des frais financiers. Cela aura un effet favorable pour l'EPIC, qui verra son impôt diminué. Il a fallu en conséquence réévaluer la créance fiscale à la baisse. En 2017, elle l'avait été à la hausse. Ces réévaluations entraînent une évolution fortement défavorable.

S'agissant de RATP Dev, on retrouve différents éléments non récurrents présentés tout à l'heure, dont plus précisément la dépréciation du goodwill de l'entité coréenne mise en équivalence, au titre de la ligne 9 du métro de Séoul, pour - 13,6 M€. À ceci, s'ajoutent des dépréciations de titres sur l'Inde et la Chine, à hauteur de 1,4 M€. Ces trois éléments conduisent RATP Dev à avoir une réflexion plus globale sur son positionnement stratégique en Asie.

Parmi les éléments non récurrents, on retrouve la cession de STIN et STIA, pour - 1,1 M€, les frais de restructuration au Royaume-Uni concernant l'aspect réorganisation managériale, pour - 1,1 M€. Systra enregistre également un élément non récurrent de - 6 M€, lié au litige sur le contrat en Corée du Sud.

Pour terminer, l'évolution de la dette est présentée en page 34.

L'endettement net est en recul de - 45 M€ et termine à près de 5,2 Md€. Il répercute l'évolution présentée par Mme FERRIER de la dette de l'EPIC RATP. Sa dette diminue de 91 M€, liée à l'amélioration de son BFR et de sa capacité d'autofinancement. En revanche, RATP Dev présente une évolution inverse, avec un accroissement de son endettement net de 59 M€, en lien avec la dégradation du besoin en fonds de roulement, notamment des zones en fort développement comme les États-Unis, l'Algérie, l'Italie et le Moyen-Orient. Diverses opérations d'endettement étaient relatives au développement de

RATP Dev ou aux cessions réalisées au cours de l'année. Les autres filiales présentent une trésorerie positive, qui a augmenté de 13 M€ en 2018.

Le ratio d'endettement, le gearing, qui rapporte l'ensemble des dettes aux capitaux propres, affiche de nouveau une amélioration. Il passe de 1,13 en 2017 à 1,07 en 2018. Cela se rapproche de plus en plus de l'objectif de Défis 2025, à savoir un gearing de 1 fin 2025.

Mme FERRIER.- Je propose d'aller à la page 35. Vous aviez fait des demandes d'analyses sur des points spécifiques. Nous n'avons pas tout repris. Le document pour la Commission économique est plus complet. Trois points sont abordés : les flux financiers entre RATP Dev, sa holding RATP Dev SA et l'EPIC RATP, les « impairment tests », déjà abordés par M. LECLERCQ, et la politique immobilière.

S'agissant des dividendes versés à RATP Dev, à l'EPIC et la contribution de cette dernière au développement de RATP Dev, on peut dire en synthèse que la holding RATP Dev SA verse des dividendes à l'EPIC depuis 2014. Entre 2014 et 2018, 11,1 M€ ont été versés à l'EPIC RATP. Les dotations de l'EPIC RATP vers RATP Dev s'élèvent à 381,5 M€ depuis 2002. Nous avons fait un schéma, pour que vous compreniez les flux financiers. Il y a la holding RATP Dev SA, avec des filiales opérationnelles en France, sur les zones Afrique, Asie, Moyen-Orient et ce qui concourt aux filiales touristiques de sightseeing. Ensuite, une autre organisation est sous forme de holdings pays. On retrouve la partie américaine avec RATP Dev North America, RATP Dev UK et RATP Dev Italie. Ne figurent que les holdings qui remontent des dividendes à RATP Dev SA.

D'autres holdings ont été créées à Singapour et au Canada.

Les filiales opérationnelles, notamment en France, remontent directement des dividendes à RATP Dev SA, qui elle-même en reverse à l'EPIC. Les filiales opérationnelles remontent des dividendes à ces holdings pays, qui remontent elles-mêmes des dividendes à RATP Dev SA.

Je propose de passer à la page 36 sur les tests de dépréciation.

M. Le PRÉSIDENT.- Si je peux me permettre, sans préjuger de ce que pourrait demander le secrétariat du CSE, il serait intéressant d'avoir la chronique entre la valeur de RATP Dev en 2002 et celle d'aujourd'hui, afin de mesurer la totalité du rendement des 381 M€ versés à RATP Dev. Le schéma pourrait donner l'impression que la seule rémunération que l'EPIC a récupérée de cet investissement est de 11 M€. Pour éclairer complètement l'instance, il faut aussi mesurer l'enrichissement du patrimoine du Groupe RATP, et donc de l'EPIC. Ce serait plus complet.

L'augmentation du patrimoine a été permise par les 381 M€ de dotation en capital et une partie des 140 M€ de dividendes reçus par les filiales. Cela enrichit le patrimoine, le jour où l'on serait amené à le vendre. Ce n'est pas la demande qui a été faite.

Mme FERRIER.- Dans le document de synthèse pour la commission Économique, nous sommes assez contraints sur le nombre de pages. Y figure l'historique depuis 2002 jusqu'en 2018 des différentes phases de dotation de l'EPIC vers RATP Dev et les explications.

Si vous êtes d'accord pour faire un point complémentaire lors de notre prochaine intervention en août, nous n'y voyons pas d'inconvénient.

M. SAUTEL.- Est-il question des actifs ?

M. Le PRÉSIDENT.- Oui.

M. SAUTEL.- Je ne sais pas si c'est le rôle de l'instance. C'est déjà suffisamment compliqué pour les élus. Le secrétaire l'a déjà un peu abordé. Toutes ces notions économiques dont il est question depuis ce matin ont besoin d'être vulgarisées pour les élus. Aborder les actifs et le passif alourdirait.

M. Le PRÉSIDENT.- Mon intervention avait pour objectif de ne pas réduire le sujet qu'aux flux financiers, qui ont une finalité. C'est celle de participer au développement de RATP Dev et de renforcer sa valorisation.

M. HONORÉ.- Mon avis est partagé sur le sujet. Je comprends assez bien, car nous savons, quelle que soit l'organisation syndicale, qu'en début de mandature des éléments sont à absorber. On a tendance à expliquer en vulgarisant, plutôt que de complexifier les données. Pour ceux qui les découvrent, c'est imbuvable.

Complexifier ne me semble pas le plus intelligent. Les données dont vous parlez sont économiques. Elles font partie du paysage. Notre discours n'est pas de nier la réalité d'une évaluation de la valeur sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires. Nous avons une petite idée de ce dont vous avez parlé.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous pouvons passer au point suivant.

M. HONORÉ.- Dans un premier temps, laissons peut-être passer la phase de montée en compétences et d'appropriation des données et nous pourrions les compléter dans un second temps.

M. Le PRÉSIDENT.- D'accord.

Mme FERRIER.- Un autre sujet n'est pas moins compliqué. Ce sont les tests de dépréciation. M. LECLERCQ les a évoqués ce matin. Chaque année, l'entreprise teste la valeur comptable de ses actifs. On compare la valeur actuelle à la valeur comptable. Si un écart est constaté, il est obligatoire de déprécier du montant de l'écart.

Ces tests sont réalisés au niveau de l'Opérateur de Transport, du Gestionnaire d'Infrastructures et de Business Units de RATP : France-Suisse, États-Unis, sightseeing, Royaume-Uni, Afrique du Sud et depuis 2017, RATP Smart Systems. L'objectif n'est pas de rentrer dans la technique comptable. Il faut retenir que sur l'OT, les tests « passent ». Comme le disait M. LECLERCQ, 70 % des actifs de l'Opérateur de Transport sont des biens de retour. Il y a un remboursement d'Île-de-France Mobilités à la valeur comptable. C'est moins risqué.

À l'inverse, sur le Gestionnaire d'Infrastructures, le test passe, mais la marge du test se rétrécit d'année en année. Une vigilance sera à porter sur la prochaine renégociation du contrat et le futur mode de rémunération du GI.

Un dernier point est fait en page 37 sur la politique immobilière du Groupe. Elle comporte deux axes principaux. Le premier porte sur la valorisation immobilière, via les

programmes d'insertion urbaine. Quand il y a des phases de rénovation et de modernisation des sites existants de la RATP, s'y ajoutent généralement des immeubles. Nous suivons les autres opérateurs de transport, Transdev ou Keolis. C'est un avantage concurrentiel du Groupe, sur lequel les autres opérateurs de transport français ne se sont pas positionnés.

Le programme 4 400 pour 2032 fait partie des axes stratégiques du Groupe RATP. Celui-ci a la volonté de créer 4 000 logements d'ici 2032, pour générer environ 400 M€ de recettes complémentaires sur cette activité, avec les études sur les implantations historiques de la RATP et le potentiel qui sera éventuellement décliné sur les filiales à l'étranger, où le Groupe est présent. L'objectif de la RATP à terme est de se positionner sur l'ensemble de la chaîne de valeurs, où aujourd'hui elle vend son actif à des promoteurs immobiliers.

Le deuxième axe repose sur l'optimisation des espaces tertiaires de la RATP. Un retour d'expérience a été mené sur les transformations et expérimentations des espaces de travail qui réalisées à LYBY, au deuxième et cinquième étages et à Val Bienvenue. Une vigilance est à porter sur une extension plus large de ces expérimentations. Dans ce cas, il conviendra de désiloter l'ensemble des champs. La réorganisation et la modernisation des espaces de travail doivent aller de pair avec la digitalisation des espaces et les accords de travail signés. En premier lieu, il faut jauger l'adéquation des métiers et la transformation en flex-office.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO, à vous la parole.

M. SARDANO.- Ce dossier nous a été présenté, comme le précédent, en commission Économique, le lundi 18 mars par MM. FOUR de CGF/CGPE/DIR, GORECKI de CGF/CGPE/Budget Exp, SELLIER de CGF/CGI/Invest.et Mme EL YACOUBI de CGF/CGPE/ Budget Exp.

La commission a été assistée dans ses travaux par Mmes Nadia GHEDIFA, Bérénice FERRIER, Ludivine ÉGRETAUD du cabinet Sécafi. Nous tenons à les remercier pour leur pédagogie et la qualité des échanges.

Pour rappel, si les comptes sociaux ne concernaient que l'EPIC, les comptes consolidés sont l'agrégat de l'ensemble des comptes d'entreprise donc du Groupe RATP. Pour faciliter la compréhension, les normes comptables appliquées ne sont pas les mêmes. Pour les comptes sociaux, nous étions en normes comptables françaises. Nous sommes en normes comptables internationales, IFRS 15.

Le seul impact concerne le calcul du chiffre d'affaires. Par contre, les indicateurs de rentabilité que sont l'EBE, l'EBIT et le résultat net restent inchangés.

Après une année 2017 compliquée mais qui présentait un chiffre d'affaires du Groupe RATP en légère hausse, l'année 2018 avec un niveau de 5 563 M€ montre une progression de 3,2 % à comparer à l'augmentation de 0,7 % de l'année dernière. La part de la maison-mère par rapport à ses filiales reste prépondérante, et l'augmentation constatée est loin d'être proportionnelle. En effet, sur un montant global de 5 563 M€, l'EPIC génère, à elle seule, 4 352 M€, RATP Dev 1 177 M€ et les autres filiales 34 M€.

Traduit en pourcentages, si les filiales représentent 22 % du chiffre d'affaires du Groupe, leur poids dans le résultat net chute à 7 %. L'objectif annoncé de 30 % du CA porté par les filiales est encore loin d'être atteint.

Au sein des filiales, la part de RATP Dev représente 21 % des 22 % du chiffre d'affaires.

La lecture des résultats montre des signes encourageants concernant l'activité du Groupe. Nous l'avons vu pour les comptes sociaux avec des recettes directes qui progressent, et nous retrouvons ce mouvement favorable au niveau des filiales. RATP Dev inverse la tendance de l'année dernière avec une progression de 6,9 % de chiffre d'affaires. Les gains d'appels d'offres tels que Lorient, Riyad ou les États-Unis complétés par les performances des contrats en portefeuille ont permis d'absorber les effets négatifs des pertes et cessions. Par ailleurs, les autres filiales restent stables avec une progression de 1 M€.

Malheureusement, le résultat opérationnel subit des éléments non récurrents qui diminuent la performance de 25 M€. Ces éléments sont avant tout constitués par la perte du contrat en Corée suite à la décision du gouvernement de nationaliser l'exploitation de la ligne sous contrat allant dans ce sens, à l'inverse des politiques européennes qui prônent la concurrence et la privatisation à tout va. Systra, malgré un redressement économique en 2018, voit ses comptes impactés par une provision de 14 M€ dans le cadre d'un litige toujours en Corée. La quote-part Groupe RATP s'élève à 6 M€. Du côté de l'EPIC, entre les effets positifs et négatifs, la balance est presque nulle.

Pour terminer, la comparaison entre le résultat net part du Groupe (RNPG) récurrent avec le RNPG laisse dubitatif. Si le premier résultat montre une croissance de 23 M€, soit 8,6 % d'augmentation, le second chute avec un net recul par rapport à 2017 puisque le résultat net passe de 339 M€ à 200 M€. La rentabilité du Groupe suit cette tendance en passant de 6,3 % à 3,6 %.

Le recalcul de la créance fiscale, qui en 2017 avait produit un effet positif de + 78 M€, génère en 2018 un effet négatif de - 55 M€.

Au total, ce sont 90 M€ d'éléments non récurrents, qui dégradent le RNPG. Pour terminer, le niveau de la dette du Groupe est en baisse suivant en cela la dette de l'EPIC. Cette baisse est même supérieure à celle prévue dans l'estimation. La capacité d'autofinancement du Groupe passe le cap du milliard d'euros à 1,4 Md€. Ce qui permet de financer largement les investissements. Le taux d'endettement, appelé gearing, se rapproche doucement de l'objectif 2025, fixé à 1 %.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Les déclarations ont normalement été faites tout à l'heure par la CFE-CGC, l'UNSA et la CGT. Avez-vous des questions ou commentaires ?

M. SAUTEL.- Le Groupe a la volonté de densifier sa politique immobilière et de créer 4 000 logements d'ici 2032, c'est un satisfecit. Si nous avons des écarts de langage et d'appréciation sur la rémunération du personnel de l'entreprise, nous avons aussi des attentes sur le logement. Le bassin francilien étant ce qu'il est dans ce domaine, se loger est compliqué pour beaucoup de salariés et les attentes sont fortes.

Quant à la perception que l'on pourrait avoir des nombreuses capitalisations et/ou dividendes perçus par RATP Dev, vous mettez l'accent sur la valeur en propre, soit la

valorisation de toutes ces structures. Vous nous reprochez notre opposition à capitaliser RATP Dev, en tout cas l'ancien directeur financier le faisait, sans que l'on regarde ce que pèse en valeur pure RATP Dev, qui bien-sûr représente quelque chose. Mais j'imagine que l'EPIC aussi ! Les valeurs comptables de l'entreprise RATP aussi ont grossi. Si demain nous devons aller sur ce type d'information, je n'en suis pas convaincu tant que les élus n'auront pas intégré toutes ces notions économiques, cela ne pourra se faire qu'avec l'ensemble des valorisations, EPIC compris.

M. PIFFARD.- Je rebondis sur ce point, pour essayer d'apporter une réponse, non pas simple, mais en lien direct avec ce que vous ont présenté M. LECLERCQ et Sécafi. Cette photo de la valorisation de nos biens, qu'ils soient localisés au sein de l'EPIC ou au sein de RATP Dev, vous en avez une illustration à date dans les exercices d'impairment tests, qui répondent précisément à cette question. Ce n'est pas une lubie de l'entreprise ou un quelconque besoin de communication, mais un exercice obligatoire, établi dans le cadre de la clôture annuelle des comptes. Celui-ci est réalisé sous la supervision, donc la certification d'experts particuliers, les commissaires aux comptes, désignés par chaque entreprise et groupe d'entreprises. À travers leur expertise, ils déclarent si les résultats, méthodes et données présentés sont conformes à leurs attentes et à leur méthodologie.

Reprenons le dossier, non pas pour retenir des chiffres, mais pour avoir le baromètre de l'année 2018. En page 23, il s'agit de l'EPIC. La richesse comptable de nos actifs, ce sont 5 Md€ pour l'OT et un peu plus de 5,2 Md€ pour le GI. Nous avons une photo à date des actifs de l'EPIC, qui est de plus de 10 Md€. Les tests disent que nous avons calculé en valeur, compte tenu du plan d'entreprise et de nos performances en cours. Si nous devions essayer de vendre ces mêmes actifs, sous certaines conditions, nous pourrions en attendre une valeur de 5,6 Md€ pour l'OT et de 5,6 Md€ pour le GI. Nous sommes sur un chemin de création de valeur collective.

Pour les filiales, et en particulier RATP Dev qui, comme vous l'avez rappelé, représente l'immense majorité des actifs des filiales, les actifs sont concentrés sur quatre zones ou métiers : la France, les États-Unis, le sightseeing et le Royaume-Uni.

Les valeurs à tester sont respectivement les sommes inscrites dans la première colonne et des calculs représentent de la même façon ce que l'on pourrait attendre de ces mêmes actifs, représentés dans la deuxième colonne. Ces valeurs sont largement supérieures, ce qui signifie que nous pourrions retirer une valeur supérieure du capital investi par l'actionnaire RATP dans la filiale RATP Dev, directement corrélé au montant des actifs inscrits dans la première colonne. C'est avec cet argent que RATP Dev a gagné ou acheté ces mêmes actifs. Elle pourrait être différente, mais elle serait en tout cas supérieure.

Vous avez beaucoup insisté, et c'est factuel, sur la distorsion entre le résultat apporté par les filiales en pourcentage du résultat du Groupe par rapport à ce qu'elles représentent dans le chiffre d'affaires. On le sait bien et c'est dans la trajectoire du Groupe, RATP Dev doit encore améliorer sa performance, même si elle est plutôt dans le haut du panier et strictement supérieure à celle de Keolis et Transdev. Quand bien même RATP Dev sera en capacité de réaliser son plan d'entreprise, donc son chemin de croissance rentable, toutes choses égales par ailleurs, il y aura toujours une distorsion entre la RATP et ses filiales, et en particulier entre la RATP et RATP Dev. La RATP a un métier très particulier, celui de Gestionnaire d'Infrastructures, qui comporte beaucoup d'investissements. M. LECLERCQ a dû en parler ce matin avec les problématiques majeures de renouvellement et d'entretien des infrastructures.

Si la RATP n'est pas payée à une hauteur suffisante, et donc ne dégage pas une capacité d'autofinancement, mais un résultat bien supérieur à la norme d'une activité de transport pure, nous allons droit dans le mur. Tant que l'EPIC aura cette activité GI, ce monopole historique, la structure du résultat sera plus forte par rapport à son chiffre d'affaires.

Pour le métier d'Opérateur de Transport, qui se compare plus avec les activités de RATP Dev, la différence est qu'au sein de la RATP, il y a tout le portage des actifs pour le compte d'Île-de-France Mobilités, et notamment tout le matériel roulant. Ce n'est pas près de changer, notamment sur le matériel roulant ferroviaire. À la différence des contrats de RATP Dev, de Keolis et de Transdev, même si cela peut changer dans certains pays, la Toscane en est un exemple, RATP Dev porte très peu d'actifs, notamment sur tous ces contrats internationaux. Si RATP Dev n'a pas besoin de ces investissements, elle n'a pas besoin d'être rémunérée pour financer ou préfinancer ces investissements. Il est donc normal que son résultat soit plus faible en pourcentage.

Il y a un dernier élément de distorsion. Il s'agit de l'effet masse du contrat géré par la RATP, l'un des plus grands contrats de transport et de gestion d'infrastructures du monde. De ce fait, on compare une activité de la RATP, qui est énorme, à celle de RATP Dev, qui a certes passé le milliard d'euros, mais devra améliorer sa rentabilité, à travers ses effets de croissance. Elle devra prendre des positions de plus en plus importantes sur chacun de ces pays clés.

L'un des enjeux de la poursuite de la croissance de RATP Dev est de gagner de nouveaux contrats rentables, mais aussi d'essayer, non pas de réduire sa dispersion, mais de profiter des endroits ou pays dans lesquels elle se situe, pour gagner de nouveaux contrats et générer moins de frais de fonctionnement. Si l'on est en Angleterre et que l'on remporte trois nouveaux contrats autour de ceux que l'on gère, cela coûte moins cher que de s'installer dans un autre pays, pour le même chiffre d'affaires à gagner.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO, voulez-vous bien nous donner lecture de votre proposition d'avis ?

M. SARDANO.- Avec un chiffre d'affaires de 5 563 M€, le Groupe RATP réalise une progression de 3,2 % de ses activités. Ce chiffre, à lui seul, laisse songeur. Mais la répartition entre la maison-mère et ses filiales reste à peu de chose près du même niveau que celui de 2017. 78 % du chiffre est réalisé par l'EPIC pour seulement, 22 % par les filiales. Pire, la part du résultat net provenant de ces filiales ne dépasse pas 7 % du résultat net part du Groupe. Et pourtant la fuite en avant continue avec toujours autant de dotations destinées à alimenter RATP Dev et consœurs. Pour cette seule filiale, c'est depuis 2002, 381,5 M€ de dotations pour seulement 11,1 M€ de retour de dividendes. Chaque année, la direction nous annonce des jours meilleurs mais les élus ne peuvent que constater que le grand soir n'est pas pour demain.

Au travers de cet avis, les élus souhaitent interpeller la direction sur ses choix stratégiques alors que le marché asiatique se tend, que le Royaume-Uni s'attend à un Brexit dont l'impact sur la livre sterling ne devrait pas être neutre, que l'Afrique du Nord, bien qu'en croissance, a toujours du mal à honorer ses factures. L'EPIC ne peut continuer de servir de réservoir à liquidités ; les agents, à qui, il est demandé toujours plus d'efforts de productivité, ne le comprendraient pas.

Les élus du CSEC RATP émettent donc un avis négatif sur les
comptes consolidés 2019.

(Il est procédé au vote.)

POUR : 18 voix

9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – GILLES PATRAVE – STÉPHANE SARDANO
FRÉDÉRIC SARRASSAT

9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – ALAIN DUIGOU
ABDELHAKIM KHELLAF – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVALT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON

CONTRE : 2 voix

2 CFE-CGC : MM. JACQUES GRATUZE – SÉBASTIEN HUBERT

L'AVIS NÉGATIF EST ADOPTÉ À LA MAJORITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Merci à Mmes FERRIER,
ÉGRETAUD et M. PIFFARD.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information sur le REX « Opération C5 à CGF »

Delphine CHAILLOUX, responsable d'unité spécialisée à CGF/C2SI

participe à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Madame CHAILLOUX a conduit une expérimentation de modification des logiques d'aménagement des locaux. C'est dans son secteur. Vous vous souvenez que nous avons lancé cette opération il y a maintenant plusieurs mois. Il y a eu la phase de travaux et nous avons attendu d'avoir un minimum de retour d'expérience sur la façon dont les personnes vivent dans ces locaux réaménagés, pour venir vous en rendre compte. Cet engagement a été pris devant le CRE et le conseil d'administration. Ce retour d'expérience est fait aujourd'hui devant cette instance et le sera vendredi devant le conseil d'administration.

Il a fait l'objet d'un certain nombre de présentations dans les CSE concernés, notamment celui de DSC, et devant la commission Santé et Sécurité. Je propose de céder la parole à M. SAUTEL, Président de la commission Santé Sécurité et Conditions de Travail.

M. SAUTEL.- Je vous remercie.

Le dossier a été abordé en CSSCT Centrale, le lundi 18 mars dernier. Mme Delphine CHAILLOUX, responsable d'unité spécialisée à CGF/C2SI s'est chargée de sa présentation, nous l'en remercions.

Ce Retour d'EXpérience à 3 mois et qui concerne la mise en place des espaces dynamiques au C5, s'intègre dans le projet C+ « *Vers une nouvelle intelligence des espaces* ». La phase 1 de ce dossier concerne 2 types de salariés, certains mobiles travaillant en mode projet et d'autres ayant un profil plus sédentaire. Ces agents œuvrent sur la gestion des Systèmes d'information (SI) des départements CGF et VAL et sont situés au 5^{ème} étage du bâtiment C de Lyon-Bercy, côté entrée « Guimard ».

Trois éléments contextuels ont amené la direction de l'entreprise à la déclinaison de ce projet :

1 – Une évolution quant à la « façon » de travailler, basée sur une organisation de travail appelée à être plus participative, plus mobile. D'autant d'après la direction, que les espaces ne correspondent plus aux attentes des salariés, les jeunes générations aspirant à plus de flexibilité... ce qui reste à démontrer !

2 – Un mode de gestion des espaces qui se veut plus actif, d'où cette appellation d'espaces « dynamiques ». Le fil rouge de ce concept consiste en une mutualisation des espaces de travail, à un brassage des salariés et des postes de travail, où dorénavant plus aucun agent n'a de bureau dédié, de poste de travail en propre.

Le nom du concept ?! Le Flex Office !

3 – La rénovation d'un bâtiment que l'entreprise qualifie de vieillissant, appellation étonnante pour un immeuble qui vient de seulement fêter ses 23 ans, mais qui surtout permet de retirer un composant amianté sur le bâtiment C. Car si jeune soit-elle (la bâtisse a été achevée en 1995 et livrée le 29 janvier 1996), la Maison de la RATP, vitrine de l'entreprise avec une surface de plancher de plus de 5 hectares, contient un grand nombre de points amiants.

À ces 3 éléments de préoccupation de l'entreprise, il manque un point fondamental : la rationalisation des espaces de travail que ce dossier

précise bien timidement en page 6¹ sous le verbiage de « *problématique immobilière* » !

Car aujourd'hui, c'est bien-là l'un des soucis majeurs de l'entreprise, trouver des espaces de travail pour ses salariés au sein de la maison-mère. Les 56 000 m² du siège social de l'entreprise étant non extensibles, les étages voient s'empiler un nombre croissant de salariés avec toutes les complications que cela génère. La réduction de la surface des bureaux, le travail en Open Space (exemple : CSRH) et maintenant le Flex Office ne sont que la résultante des problèmes de surface que rencontre la direction.

Ainsi, le nouveau concept dont il est ici question, consiste en l'absence de bureau attribué au salarié sur son lieu de travail. Chaque matin, le personnel équipé de son ordinateur portable et/ou de son Smartphone, s'installe là où il trouve de la place.

C'est bien la mise en commun des biens qui est prônée, de la salle de réunion jusqu'à la lampe de bureau. En fin de journée, le salarié range dans un casier son cadre photo et sa plante - dans le film « *Léon* », Jean Reno fait pareil - et les ressort le lendemain.

Pas d'attaches donc ! Mais le flex office ne s'arrête pas aux portes de l'ascenseur du 5^{ème} étage du bâtiment C, il fait aussi la part belle au télétravail où 35 des 60 salariés du plateau sont des télétravailleurs déclarés. Le management scientifique, le Taylorisme en fait, a bel et bien vécu, dorénavant place aux espaces dynamiques !

Vantés par la direction, ces nouveaux espaces font la part belle aux espaces ouverts (suppression des murs, des cloisons) où sont spécifiquement traités les plafonds en vue d'améliorer la performance acoustique, ainsi que l'aération et la luminosité.

De cette nouvelle implantation, l'entreprise tire de nombreux avantages avec, au premier d'entre eux, l'accroissement du nombre de postes de travail. Auparavant, 118 personnes étaient réparties dans 118 bureaux, étages C2 et C5 confondus (le C2 est une partie connexe de ce REX sur les espaces C5). Aujourd'hui, l'implantation de ces nouveaux « espaces dynamiques » a permis d'augmenter le volume de postes de travail de 50 %. Désormais, ce ne sont pas moins de 177 postes, ou plutôt « postures de travail », qui sont mises en place sur 2 étages, pour un nombre de collaborateurs de 151. En rationalisant ses espaces, la direction a opéré une belle performance, productivité qu'elle affiche d'ailleurs pour un montant de d'un demi M€ par an !

Les postes de travail ont été repensés, incluant désormais des positions formelles (dites standards), tout comme des positions informelles en posture de travail alternative (ex. : travail debout). Les positions standards bénéficient d'un double écran articulé (lié à la spécificité du métier des SI) et de la modulation de la hauteur du plateau du bureau de travail. Ce sont là, 2 points positifs, il faut en convenir.

Des bureaux réglables avec doubles écrans, 5 bulles d'échanges de 3-4 personnes, 2 salles de réunion et une de créativité, un espace café (tisanerie), 2 cabines téléphoniques pour les conversations privées, tout cela

¹ Se référer aux documents du dossier de séance.

serait donc synonyme d'amélioration des conditions de vie et de travail des salariés impactés par ce projet ?!

La réponse n'apparaît pas aussi simple. Si l'ergonomie des postes de travail s'est améliorée, tout comme la mise à disposition et l'utilisation de salles de réunion que les salariés ont désormais sous le coude, ou bien encore une efficacité de travail et une collaboration améliorée dans le cadre de ces nouveaux espaces, de nouveaux problèmes se sont faits jour.

Si peu de temps après l'emménagement, un premier sondage, à chaud, a révélé que l'intimité sonore était perçue comme un vrai problème par les salariés œuvrant dans ces espaces, c'est surtout l'enquête réalisée 3 mois après l'arrivée de ces agents sur le plateau qui nous a éclairés quant à leur ressenti au sein de ce nouvel environnement de travail.

Adhésion aux espaces de travail, proximité managériale améliorée, échanges et partage au sein des équipes sont néanmoins contrebalancés par un confort acoustique que la direction juge suffisant... sans qu'il ne le soit vraiment !

Des mesures correctives ont ainsi été prises, notamment afin de renforcer l'insonorisation des bulles de réunion, source de nuisances sonores, de même que celle des locaux.

La softphonie (téléphonie par internet depuis un ordinateur) demeure un point de mécontentement majeur pour les salariés du plateau ; Wifi médiocre, bugs à la connexion/déconnexion perturbent notablement ce type d'activité. Le département SIT a en charge de trouver une autre solution.

De même, l'équipement informatique mis à disposition des agents recueille un satisfecit très moyen. Si la direction lie ce problème avec le précédent, celui de la softphonie, il faudra attendre d'avoir solutionné le premier point pour avoir confirmation des dires de la direction... ou pas !

Au final, le flex office arrive dans l'entreprise comme une organisation de travail. Le concept d'Open Space qui, lui, a toujours été décrié, va rapidement apparaître obsolète face à ces « espaces dynamiques » que vante aujourd'hui l'entreprise. Attention toutefois, ce type de travail nomade ne convient pas à tous les salariés. La dématérialisation des espaces de travail, la promiscuité de l'ensemble des salariés entre eux, le peu de moyens d'isolement et une gêne sonore résiduelle peuvent amener à une perte de repères des agents, voire à un rejet de ce nouveau mode de travail.

La direction ferait preuve d'avisement en ayant une écoute quant aux récriminations que lui portent ses agents.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous des déclarations ? Nous écoutons M. PATRAVE et Mme FONTAINE.

M. PATRAVE.- L'opération C5 n'est qu'une première étape dans l'optimisation des espaces de travail à la RATP. Pour les élus UNSA, il est donc indispensable d'observer ce laboratoire avec la plus grande attention car il sera la base des futures implantations à Val Bienvenue et, ici même, avec Lyby +. Pour ce qui est de ce REX, force est de constater que les points positifs l'emportent sur les aspects négatifs. Les salariés, premiers concernés, sont très largement

satisfaits mais ils pointent aussi les limites du système. Ces limites peuvent aussi très vite inverser la tendance car passé le côté nouveauté, la réalité et les nécessités des services risquent de modifier les perceptions.

Il faut donc noter que si l'ergonomie des postes est plébiscitée, que l'ambiance de travail satisfait le plus grand nombre, que l'efficacité semble être au rendez-vous; des critiques concernant les possibilités d'isolement et de concentration réduisant de fait la créativité doivent être traitées afin d'apporter les réponses adéquates. L'insonorisation des espaces pose, elle aussi, problème ainsi que le système softphone qui, visiblement, ne répond pas aux attentes. Il faut aussi que chacun accepte de respecter des codes au demeurant nombreux qui s'appliquent à ce genre d'espace. Les agents attendent la mise en place de zones dites de silence et de concentration afin de pouvoir éliminer les tensions provoquées par un environnement en permanente ébullition et connecté.

Et avant d'envisager une généralisation de ce type d'aménagement, l'UNSA attend que des solutions efficaces et pérennes soient apportées aux problématiques soulevées. Et que les déploiements à venir tiennent compte des spécificités des métiers. En effet, chez CGF, le télétravail fortement généralisé facilite ce type d'espaces mais qu'en sera-t-il à Val Bienvenue avec des chefs de projet ?

Notre crainte concerne le bilan économique favorable qui pourrait inciter la direction à accélérer et multiplier ce type de projets avant même d'avoir résolu les problèmes mis en évidence.

Pour terminer, l'UNSA souhaite mettre en avant le point positif, qui d'ailleurs résulte du travail avec les élus, la mise en place d'indicateurs permettant de suivre la qualité de vie dans ces nouvelles structures.

Mme FONTAINE.- Ce REX ne concerne que les salariés de l'unité CGF-C2S1, alors que les salariés du pôle comptable sont entrés dans les nouveaux bureaux en février 2019. Pourtant, l'avis de cette population tertiaire non nomade et pas habituée à travailler en mode plateaux aurait été essentiel à notre sens dans le cadre d'un REX complet, car cette nouvelle organisation représente un bouleversement en termes de conditions de travail et d'échanges professionnels.

S'agissant du REX, des points positifs sont notés : les salariés apprécient les espaces de travail, les capacités de rangement, les échanges avec les collègues, le manager plus accessible. Le télétravail, mis en place en parallèle, est aussi plébiscité.

Toutefois, divers points importants sont relevés :

- La question de la concentration avec un risque de distraction et de perte de productivité. Le ressenti des salariés est donc un indicateur à suivre particulièrement et il paraît nécessaire de généraliser la mise en place d'espaces «silence» suffisamment dimensionnés pour permettre aux salariés de s'isoler.

- La question sur les nouvelles pratiques de management (management visuel, réunions debout, animation à intervalle court) et leurs impacts tant sur les managers que sur les équipes doit être analysée. Dans ce

domaine : quelles formations sont mises en place ? Quels espaces sont dédiés ? Quel est le plan d'accompagnement du changement ?

Les questions spécifiques sur la population managériale, qui est au centre de nouvelles relations de travail de par la configuration des espaces de bureaux et la mise en place du télétravail, doivent revêtir une grande vigilance dans leur suivi. En effet, il ne s'agit pas que d'une reconfiguration d'espaces de bureaux, mais d'une organisation qui modifie complètement les schémas traditionnels de management.

En conclusion, la CFE-CGC Groupe RATP souhaite un suivi des indicateurs de l'évaluation des risques professionnels, de santé au travail et des risques psychosociaux. Cela devrait permettre que ce projet s'inscrive dans le cadre de la qualité de vie au travail et ne soit pas qu'un objectif d'économie financière par la réduction des surfaces.

Pour l'appropriation de cette nouvelle organisation, le bureau nomade et flexible ayant été décrété pour tous les espaces tertiaires, il doit être adapté le plus précisément possible aux profils professionnels des salariés et à leur activité.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous des questions ou remarques ?

Je donne la parole à MM. BOYER, DOMINÉ et KHELLAF.

M. BOYER.- Le rapport de la commission était précis et complet. Je formule quelques petites remarques. Sous couvert de modernisation des espaces de travail, se dégage avant tout l'optimisation des mètres carrés. Nous pouvons faire le lien avec le point précédent. Là où 120 salariés pouvaient exercer leur activité professionnelle, ce sera désormais 180 salariés qui occuperont le même espace, avec les opérations C2 et C5. Cela interroge quand même.

En termes de confort, même si un premier bilan à trois mois a été fait, la CGT pense qu'il sera important de faire un vrai bilan dans un an. L'effet nouveauté a fortement impacté le ressenti des salariés, au moyen de locaux et bureaux neufs. Des difficultés ont été tout de même mises en avant, notamment les problèmes acoustiques, qu'il faudra rapidement régler. Cet aménagement, est-ce une demande des salariés ? Ceux que nous rencontrons nous disent que ce n'est pas le cas. Un point nous interpelle dans le document. Les jeunes générations aspireraient à plus de flexibilité dans le quotidien. Nous ne savons pas d'où vous tirez ces besoins. Nous vous invitons à consulter une étude, parue dans Challenge, lecture habituelle de la CGT. Une entreprise à laquelle vous avez longtemps appartenu y a pris une participation à hauteur de 40 %.

M. Le PRÉSIDENT.- Depuis que je suis parti.

M. BOYER.- Je vous invite en tout cas à la lire. Une étude a été menée sur les jeunes diplômés et leurs aspirations en matière d'aménagement des postes de travail. Cette étude fait ressortir, que seuls 8 % se projettent dans un flex office, 3 % en coworking et 83 % insistent sur l'importance d'avoir un bureau attitré, pour des questions d'organisation de travail et de concentration. Ils ont déjà vécu cette expérience de coworking ou de flex office lors de stages, mais ne veulent surtout pas la reproduire dans le monde professionnel. Pour les étudiants interrogés, il est essentiel d'avoir un ancrage sur le lieu de travail, ce que ne proposent pas les locaux qui ont été aménagés. À travers cette étude, on est loin des

aspirations à plus de flexibilité au quotidien pour les plus jeunes, comme évoqué en page 16² du document.

M. DOMINÉ.- Sur le document, tout n'est pas commenté, tel que le bilan économique. C'est l'aspiration des jeunes générations qui a présidé à ce projet sur les nouvelles conditions de travail, mais surtout l'appât du gain. Sur ce chapitre, j'aimerais des précisions. Je lis « *impact économie annuelle à partir de 2021* ». Des données sont projetées, mais j'aimerais un commentaire sur ce bilan économique.

M. KHELLAF.- Je souhaite quelques précisions. J'ai parcouru un peu le dossier. Il y a eu 41 répondants, soit 76 % et 50 agents au C5. En page 15, le taux de satisfaction globale est réparti en deux lignes : pré-aménagement et après aménagement. Ce sont des pourcentages de satisfaction.

Sur le thème « *mon nouvel environnement de travail me permet de gérer les appels téléphoniques* », 57 % sont satisfaits, soit 43 % de non satisfaits. 56 % sont satisfaits du nouvel environnement de travail, qui favorise la créativité et l'émergence des nouvelles idées. La moitié ne l'est donc pas. Concernant le fait de travailler au calme et concentré, 53 % sont satisfaits. La moitié n'est également pas satisfaite.

Je voulais pointer ces chiffres. La moitié des effectifs n'est pas satisfaite de son environnement de travail. On nous annonce que les personnes sont satisfaites et à la dernière page, les points positifs, mais pas les négatifs.

M. Le PRÉSIDENT.- Les points négatifs ont été rappelés dans le rapport de la commission et les déclarations.

M. KHELLAF.- Il aurait été bien de les faire figurer dans le dossier, puisque la moitié des personnes n'est pas satisfaite de l'aménagement.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous allons répondre aux points évoqués.

Mme CHAILLOUX.- Je vais répondre à un certain nombre de points.

Une phrase dans le rapport m'a interpellée : « *Ils arrivent et ils prennent là où ils trouvent de la place* ». Vous parlez également d'ancrage. La personne n'a plus de bureau affecté, mais à une zone d'ancrage. Ce n'est pas un business center où chacun arrive et se place où il l'entend. Si nous généralisons ce type d'espace, on ne pourrait pas s'installer à n'importe quel étage. Il n'y a plus d'ancrage individuel, mais par zone de territoire. On ne s'installe pas où l'on trouve de la place, mais dans un territoire, qui correspond à celui de l'équipe à laquelle on appartient. On se positionne où cela nous intéresse dans cette zone, avec nos collègues de l'équipe. L'ancrage n'est plus individuel, mais collectif.

Sur le télétravail, c'est une conjoncture favorable de l'entreprise. Nous avons emménagé au moment de la mise en place du protocole de télétravail à CGF. Nous sommes à 50 sur 66 télétravailleurs déclarés, avec un nombre important de jours de télétravail. Je présente ce dossier depuis un certain temps aux différentes instances. Nous ne saurons jamais dire qui est l'œuf et la poule entre le télétravail et l'aménagement. Vous vous demandez si les espaces dynamiques entraînent le télétravail. Dans tous les cas, de nombreuses personnes

² Se référer aux documents du dossier de séance.

habitent loin et auraient été candidates au télétravail, quel que soit le type d'espace de travail proposé.

M. BOYER a évoqué 120 salariés avant et désormais 180. Le chiffre est plus exactement 118. Ce n'est pas le cas. Nous avions auparavant 118 bureaux, seule posture de travail. Comme chaque bureau est affecté à une personne, sur ces deux étages, il y avait 118 collaborateurs internes ou externes. Nous avons désormais 177 postures de travail différentes, soit classiques avec les bras articulés, que vous avez bien décrites, soit informelles, mais ce sont de réelles postures de travail, avec une table haute ou un poste de concentration et une assise.

En revanche, nous n'avons que 151 collaborateurs, si tout le monde était présent au même moment sans réunion, vacances ou formation, sur les deux étages. Il n'y a pas 180 salariés mais 151 postes possibles au même moment. Nous sommes d'accord qu'il y a plus de salariés qu'avant, mais pas à hauteur de ce que vous avez indiqué.

Nous ne remettons pas en cause l'étude Challenge. Vous rebondissez sur les jeunes générations. L'unité CSSI a été créée en septembre 2012. Par un jeu de turnover, nous avons eu la possibilité d'embaucher chaque année un certain nombre de nouvelles personnes, avec une expérience de cinq à six ans dans d'autres entreprises. Cela relève d'un REX du C5. Ces jeunes embauchés font tous part de leur étonnement. Les embauchés de CSSI critiquaient clairement l'espace de travail C2 dans lequel ils arrivaient, avec des cloisons et bureaux. Nous n'avons pas de mérite en disant cela. D'autres études disent autre chose. Ce qui est consigné dans le document est en rapport avec la population pilote, dont beaucoup de jeunes diplômés ou générations, qui m'ont fait ce retour.

Concernant l'enquête, vous dites que nous n'avons mis en avant que les points positifs. Or, il y a aussi les points à améliorer, qui ont été relevés dans vos rapports. Nous avons eu un souci avec la softphonie. Une nouvelle version a été livrée et les collaborateurs d'unités sont plus satisfaits. Nous attendons de voir sur plus longtemps. Le téléphone portable n'était pas une réussite.

Nous avons également mis en évidence les problématiques de calme et d'isolement nécessaire, si nous devons généraliser ce type d'espace.

Lors de la prochaine séance du CSEC, nous vous présenterons la charte d'aménagement. Dans la nouvelle politique des espaces, nous avons pris en compte sept recommandations des salariés, autour de la mise en place de vrais espaces d'isolement. Ce seront des salles de type bibliothèque, pour s'isoler et travailler sur des dossiers sensibles. Nous n'avons pas pu le faire à l'échelle d'un plateau. Si nous le faisons, nous prendrons ce point en compte.

Une part de la population n'a pas un travail nécessitant de la créativité. Elle a répondu de la même façon avant et après, en disant que l'espace ne favorisait pas la créativité, comme celui d'avant.

L'étude a été menée avant l'aménagement, dans les emplacements d'origine. Elle démontre bien qu'il n'y a pas de dégradation majeure. Il faut encore améliorer les espaces de travail, parce que certaines choses n'ont pas été résolues par les nouveaux espaces dynamiques.

S'agissant du bilan économique, comme je suis la cliente de l'opération, je n'ai pas mené le projet. J'en mène beaucoup d'autres, sur lesquels je serais capable de faire le bilan.

Il faut retenir que nous avons gagné des collaborateurs supplémentaires. Un poste de travail à un coût. Cette somme est multipliée. Avant, cela coûtait un certain montant quand le collaborateur était à un poste de travail.

Pour plus d'explications sur ce point, je devais être en binôme, mais l'ordre du jour a été décalé. Le chef de projet n'a pas pu venir.

M. SARRASSAT.- Lors de la prochaine séance du 17 avril, il est question de la présentation d'une charte d'aménagement. Où en sont les échanges avec les organisations syndicales ?

Mme CHAILLOUX.- Nous passons en CSSCT le 8 avril et en commission Économique le 9 avril.

M. SARRASSAT.- Il y a une incompréhension.

Mme YVELIN.- Non.

M. SARRASSAT.- Je ne pense pas que cela concerne l'instance. Nous n'avons pas échangé sur la thématique. Quant à l'aspect économique, nous sommes dans une instance à caractère économique et avons au minimum besoin de ces informations.

Mme YVELIN.- C'est l'un des points sur lequel on doit échanger lors de l'établissement de l'ordre du jour demain. Les personnes ne sont pas toutes aguerries sur la part d'activité relevant des instances représentatives du personnel ou des organisations syndicales. Mme CHAILLOUX a répondu par rapport à la préemption des agendas que j'ai faite, pour assurer la définition de l'ordre du jour demain matin.

M. SARRASSAT.- Quand c'est dit, c'est mieux.

M. Le PRÉSIDENT.- M. DOMINÉ, pouvez-vous préciser les éclairages que vous souhaitez sur la partie économique ?

M. DOMINÉ.- Tout est commenté, sauf cette partie. J'aimerais que toutes les données soient précisées et que le tableau soit présenté. Dans la colonne, on voit un chiffre de 2005 et le coût par poste de travail. Il y a ensuite sans doute des données que l'on ne voit pas.

M. Le PRÉSIDENT.- C'est-à-dire ?

M. DOMINÉ.- Il n'y a pas de coût en 2017 je crois. On voit le distinguo investissements et exploitation, puisque c'est séparé. Comment cette projection sur l'impact économique annuel à partir de 2021 a-t-elle été calculée ?

M. Le PRÉSIDENT.- Si nous sommes amenés à reparler de ce point dans cette instance, nous nous assurerons d'avoir toutes les réponses à ces questions.

M. SAUTEL.- Tant que nous demeurons sur les notions économiques où il était question ce matin de productivité physique et de productivité de croissance, nous

sommes bien sur ce dossier dans ce cas de figure. Il n'est pas question ici d'une productivité sèche en personnel ou en MACE, mais seulement d'une productivité de croissance. Vous venez de multiplier vos postes de travail par 1,5. Lorsque j'ai débuté mes fonctions dans les instances en tant que délégué du personnel et lorsqu'il était question des effectifs, on parlait de « lapins et de clapiers ». C'était un moyen mnémotechnique simple – mais efficace – pour distinguer les « effectifs » des « postes ». Dans votre dossier, il n'y a pas plus de « lapins », mais vous avez multiplié les « clapiers ». Il s'agit donc bien d'une productivité de croissance.

De plus, l'étage C5 de Lyby, dans le cadre du projet C+, n'est rien de moins que le balbutiement de la refonte de l'ensemble des surfaces tertiaires de la RATP. Les salariés de Lyon-Bercy rentrant au chausse-pied, nous comprenons la refonte des bureaux, cloisons et murs. D'autres structures juridiques sont venues se greffer, au sein du siège social de l'entreprise, notamment au troisième étage de Lyon-Bercy. Elles n'étaient pas prévues à l'ouverture de la Maison de la RATP. Vu qu'il y a de réels problèmes d'occupation de surface dans ce bâtiment de Lyby, le projet C+ est le préambule d'une nouvelle implantation de bureaux qui fera tache d'huile sur le reste du tertiaire. C'est en tout cas ce que nous sentons qu'amène l'entreprise.

Toutefois il faut faire attention car si chacun d'entre nous a des droits et des devoirs, à travers ce projet on se dirige probablement vers plus de devoirs, sans plus de droits. Dans ce dossier, vous n'élaborez pas une « charte de règles de vie » par hasard. C'est nouveau et je n'ai pas connaissance d'une quelconque existence de cela pour les salariés des bureaux. Vous apposez des règles nouvelles, parce que vous craignez des points de crispation entre salariés... sur le bruit généré, sur l'attribution d'espaces de travail, de salles de réunion.

Du fait de l'augmentation des postes de travail pour une même surface, il est désormais question d'une réglementation sur les règles de vie. Votre organisation de travail n'est donc pas si fluide. Elle aura des conséquences qu'aujourd'hui, nous avons du mal à détecter mais une partie des salariés risque à termes de ne pas s'y retrouver. Tout n'est pas si rose, si positif que vous le faites paraître.

M. Le PRÉSIDENT.- J'ai bien noté les demandes de parole de Mme MEUNIER, MM. BAZIN et DJEBALI.

Avant, pour faire un premier point, je ne pense pas que nous ayons présenté le dossier, en disant qu'il est tout rose ou tout noir. Nous assumons parfaitement d'amener ce dossier avec une logique économique et QVT. Il y a bien sûr un enjeu économique, comme dans tout dossier dans une entreprise, avec un volet performance et un volet QVT. Il n'y a pas de dissimulation autour de cela. Quand on peut arriver à concilier les deux, il ne faut pas s'en priver.

S'agissant du flex office, nous avons tous en tête ce qu'il s'est passé il y a 10 ans au Crédit Agricole ou chez Accenture. Le site sur lequel j'arrivais comportait 2 000 postes et l'on pouvait être amené à travailler sur n'importe lequel, quel que soit l'étage ou le bâtiment.

Concernant l'espace dynamique de travail, il s'agit de la localisation d'équipes de travail de 5 à 10 personnes. C'est sur ce périmètre territorial que chaque personne travaillant dans les activités tertiaires n'a pas le même usage de la surface occupée au cours d'une journée. On peut avoir besoin d'un poste de travail pour lire, pour téléphoner, pour une réunion avec 2 ou 3 personnes, ou 10 ou 15 personnes, dans la même journée. La logique

d'avoir un bureau qui ne correspond qu'à un seul usage, alors que je peux en avoir besoin de plusieurs dans la journée, ne correspond plus à cette situation. En décroissant, nous essayons d'utiliser autrement les couloirs.

Au rez-de-chaussée, de nombreux mètres carrés ne « servent à rien », entre le seuil et les couloirs. Il est normal que cette déperdition d'espace soit optimisée. Quand dans un espace donné, en tant qu'usager, on peut avoir des positions de travail correspondant mieux aux différents usages que l'on peut en avoir dans la journée, il s'agit bien d'une logique d'amélioration de la qualité de vie au travail. Cela ne signifie pas qu'il n'y a pas d'inconvénients, rappelés et identifiés : l'acoustique, à laquelle il faut prêter une attention particulière du fait des inconvénients sur la concentration et la charge cognitive, les problèmes de technologie et de softphonie. Une partie de l'usage n'est pas au rendez-vous. Ce n'est pas compliqué à résoudre. La téléphonie fonctionne dans beaucoup d'endroits. Nous nous attacherons à améliorer ces points négatifs. Ce projet a bien ces deux dimensions.

M. BAZIN.- Je ne sais pas vraiment à quoi cela mènera dans l'entreprise. Le doute que j'avais n'est toujours pas levé. J'ai le sentiment que ce sera difficile à gérer, dont les futures pathologies non envisagées suite à cette nouvelle organisation. Comme l'ont souligné M. SAUTEL et le secrétaire de l'instance, il faudra s'appuyer sur les règles de vie, pour que tout le monde puisse travailler de manière cohérente, afin que ce ne soit pas trop un bouillon de culture.

Vous parlez de qualité de vie au travail. Je pense que vous n'avez pas encore envisagé ce qui arrivera demain. Je vous laisse le soin d'y réfléchir. Tout ce qui est créé est un enfer pour les personnes qui le vivront, mais c'est le choix de la direction. Nous ne l'oublierons pas.

Je sais que c'est un REX à trois mois, que c'est plus ou moins nouveau et que vous faites de plus en plus entrer de jeunes têtes pensantes dans l'entreprise. Il faut bien qu'elles se disent que l'entreprise RATP fonctionne sur la base du collectif. Plus cela va, plus on demande aux personnes d'agir individuellement et de se projeter selon leurs seules pensées. Il y aura de temps en temps une possibilité de discuter en groupe, mais il s'agit bien de se débrouiller seul et d'essayer de bien produire, alors que c'était censé être un partage. La RATP est un Groupe pour vous. Le travail de l'EPIC se basait sur nos réflexions. L'individualité des personnes en charge des dossiers est mise en avant.

J'ose croire que vous mènerez une enquête et que vous vous êtes lancés dans ce projet, en pensant que la majorité des personnes abondait dans ce sens. Vous êtes-vous appuyés sur ce qui existe ailleurs où l'expérience est plus forte qu'à la RATP ? Je me réfère à un sondage d'OpinionWay de novembre 2016. Ces 69 pages ne décrivent pas que des avantages. Les retours qui tomberont feront tout drôle. J'ose espérer que vous avez prévu une zone tampon, pour amortir le choc. Le sentiment est que la majorité des salariés inscrits dans cela n'y sont plus favorables.

M. Le PRÉSIDENT.- Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER.- Plusieurs points m'interpellent. À la lecture de différents documents d'étude et de recherche que l'on peut trouver à travers bien des médias, pas forcément dans les magazines, la première chose mise en avant est le gain de place. Il est aussi spécifié l'absence d'appropriation d'un espace de travail et d'espaces dédiés aux salariés.

Territorialiser son espace et son environnement est essentiel dans le sentiment d'appartenir à une organisation de travail, l'esprit collectif dans le travail et pour la concentration. Cela permet également de s'approprier un espace et de sentir que l'on fait partie de l'entreprise. Dans les espaces de l'entreprise, beaucoup de surfaces sont grignotées par nos filiales que l'on installe. Flex bus est désormais à Championnet. Des étages sont réservés à RATP Dev. Même dans les centres Bus, des bureaux ou espaces sont réservés à RATP Dev. On nous a vendu un centre Bus de Lagny tout neuf, aseptisé et cloisonné pour les collectifs de travail. Nous avons d'abord eu un deuxième étage dédié, avec une belle salle de réunion et une salle de repos, puis il a été vendu à une filiale. Aujourd'hui, une autre société, qui n'est pas un centre Bus, est dans le centre Bus de Lagny. C'est très inquiétant. Nous avons l'impression que vous nous vendez du rêve, mais nous ne sortons pas de l'école. Nous n'avons pas tous 20 ans autour de la table. Nous avons besoin de sécurité.

Vous êtes en train de tout bouleverser. Ce que vous proposez peut sans doute fonctionner dans une petite start-up d'une quinzaine de salariés. Les espaces dynamiques de travail rejoignent le collectif. Cela peut être un bel espace de pause, une salle de projection, voire une salle de jeu. Or, nous sommes dans une grande entreprise. À mon avis, vous mettez une fois encore le salarié dans une situation d'insécurité et de mobilité permanente, afin que son ressenti de l'exercice de son métier soit fragilisé. C'est comme si l'on travaillait dans une bibliothèque universitaire, sans être dans un espace qui nous appartient. On est dans un espace de passage, où l'on doit faire son travail, mais c'est la place de tout le monde. Je m'inquiète du ressenti des salariés dans cet environnement de travail.

M. DJEBALI.- Je voudrais revenir sur la charte d'aménagement des locaux, qui m'interpelle. Vous la présenterez à la commission appropriée. Or, nous avons un courrier du 20 mars, dans lequel il est indiqué que la charte est déjà appliquée à la RATP. C'est symptomatique du dialogue social d'aujourd'hui.

Je vous le lis : *« Concernant les locaux, vos demandes ont été transmises au service VAL, en charge de leur gestion. Je tiens toutefois à préciser que vos demandes concernant le cloisonnement des bureaux ne vont pas dans le sens de la charte d'aménagement des locaux à la RATP »*. Cela signifie que cela n'a pas été présenté, notamment aux CSE, mais est déjà appliqué. Est-ce la signification du dialogue social au sein de la RATP ? On applique et cela passe juste pour respecter les normes. En tant qu'élu, je considère que le courrier envoyé au secrétaire du CSE MTS est non avenu.

M. KHELLAF.- J'ai compris que c'était une première. Cet aménagement sera transposé dans différents bâtiments de la RATP, notamment à Val Bienvenüe. Je voudrais que l'on m'explique le type d'activité de cette population et s'il est transposable dans le bâtiment Val Bienvenüe. Je pense qu'il est différent et je ne voudrais pas que l'on fasse d'erreurs.

Mme FONTAINE.- Je voudrais revenir sur notre déclaration relative aux pratiques managériales, impactées par cette nouvelle organisation. Il est beaucoup question d'espaces physiques, de la place physique des uns et des autres, mais il faut aussi s'interroger sur la place symbolique dans ces espaces. On peut se demander où l'on est et qui l'on est. Dans une journée, on a des pratiques professionnelles différentes, et donc des espaces différents. Cela change les pratiques managériales. Elles sont modifiées et il faut donc avoir une attention particulière à cette modification.

M. Le PRÉSIDENT.- Je résume les questions. Ce qui vaut pour C5 vaut-il pour tous les types d'activité ? On s'aperçoit d'ailleurs que l'on a déjà cette diversité entre les

équipes informatiques de C5 et les équipes comptables de C2. Ce ne sont pas les mêmes modes de fonctionnement et besoins.

Il s'agit ensuite de la territorialisation de l'ancrage, de la place symbolique et des pratiques managériales. Je reviendrai ensuite sur le point de M. DJEBALI.

Mme CHAILLOUX.- Le principe de l'espace dynamique est d'aménager l'espace en fonction du type de profil et d'activité. Par rapport au C5, l'aménagement du C2 est différent. Les populations qui travaillent en systèmes d'information, qui ont davantage un profil qualifié de facilitateurs, de collaboration, de travail de deux à deux, pour rechercher et aboutir à la résolution de problèmes, sont différentes des comptables ou juristes. Ils doivent davantage travailler seul qu'en collaboration. Dans ce cas, les aménagements ne sont pas les mêmes. Les deux étages sont aménagés différemment.

Vous indiquez que tout est individuel et que tout le monde choisit son bureau où il peut et veut, produit son dossier, puis repart chez lui. C'est pour le coup tout l'inverse à travers ces espaces. Je rappelle que nous sommes dans une zone et dans des territoires, donc il s'agit d'un ancrage collectif. Ce n'est justement pas dans l'individualisation. Des zones sont dédiées au collectif de l'équipe, dans lesquelles les personnes se retrouvent. C'est le premier point.

Deuxièmement, l'empreinte de mon équipe est très différente entre les personnes qui mènent des projets, qui élaborent de nouveaux systèmes informatiques et sont vraiment dans le mode collaboratif et les personnes qui font tourner la boutique tous les jours, en assurant l'assistance utilisateur et la vérification de la mise à jour du système. La population est plus sédentaire, travaille sur son écran et collabore moins.

Au cinquième étage, une zone qui correspond à une équipe qui doit faire tourner la boutique au quotidien sera aménagée d'une certaine façon, avec beaucoup de postes standards à double écran. Une zone pour les équipes projets comporte des postures informelles, des tables projets et hautes, pour travailler en mode projet. Ce sont bien des aménagements différents, en fonction du type d'activité de l'équipe, et un ancrage collectif, certes plus individuel. Ces espaces désilotent les équipes et leur permettent de se parler. Il y avait entre 6 à 8 personnes dans les bureaux. Elles n'allaient pas au-delà de leur équipe. Souvent, dans nos travaux et quel que soit le métier, ce qui se passe dans l'équipe d'à côté peut avoir un impact. Le principe de l'espace ouvert est de décroisonner et de favoriser l'enjeu collectif de comprendre ce que fait l'autre et les impacts dans les tâches de l'équipe en question.

Vous avez demandé s'il y avait eu des benchmarks et vous avez parlé des start-up. Nous en avons fait. Les collaborateurs ont visité des espaces, pour s'en imprégner. Donner et avoir est mieux que de simples concepts. Nous n'avons pas fait de benchmark dans des cabinets de conseil ou dans des start-up. Sinon, nous n'aurions pas été crédibles. Nous en avons fait dans de grandes entreprises, qui ont vécu ou vivent la même transformation que la nôtre. Le siège d'Engie est en espace dynamique, tout comme RTE et EDF. Ce sont des grandes entreprises. Il y a aussi la Société Générale et Orange.

M. Le PRÉSIDENT.- Pour ceux qui sont à Val-de-Fontenay, allez visiter le bâtiment Dune.

M. KHELLAF.- Je l'ai visité et d'autres bâtiments, mais ce ne sont pas les mêmes métiers. Je demande depuis deux ans la visite d'une entreprise d'ingénierie, ayant le même métier que nous. Pour l'instant, la direction est incapable de me faire visiter un bâtiment.

M. Le PRÉSIDENT.- Y compris chez PSA ?

M. KHELLAF.- Ce n'est pas le même métier.

M. Le PRÉSIDENT.- Il y a de l'ingénierie. Avez-vous visité des secteurs d'ingénierie ?

M. KHELLAF.- Nous avons visité ce que la direction de PSA a bien voulu nous montrer. La visite était restreinte.

M. Le PRÉSIDENT.- Vous ne répondez pas à ma question.

M. KHELLAF.- J'aurais aimé visiter ce qui ressemble à mon métier. La direction de PSA n'a pas accepté, peut-être par peur des réponses des salariés qui travaillent dans de tels espaces ouverts.

M. BAZIN.- Mine de rien, quand j'entends tout cela, j'ai une impression de déjà vécu. Je ne sais pas si vous avez changé de portage. Pour un opérateur, quand cela arrive, l'agent de maîtrise ou le cadre précise qu'une réunion de tant de personnes est interdite et que l'on sera sanctionné. Vous le valorisez désormais et l'autorisez, mais il faudra le faire à tous les niveaux, et pas simplement à celui de l'encadrement. Nous avons également beaucoup de choses à apporter dans l'entreprise, mais ce n'est jamais mis en avant. Le mimétisme a ses limites. Les opérateurs ont grandement contribué à la bonne santé de l'entreprise. Vous faites des benchmarks, mais on n'a généralement pas de retour.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous répondions juste à la question. Nous avons des éléments.

Mme CHAILLOUX.- À la comptabilité fournisseurs du C2, ce n'est pas une population d'ingénieurs et de cadres, mais d'agents de maîtrise, voire un petit quota d'opérateurs. Ces aménagements sont destinés aux métiers du tertiaire. C'est aussi une précision. Tous les départements ont des métiers du tertiaire.

M. KHELLAF.- D'où ma question. L'aménagement est celui de Val Bienvenüe, qui est destiné aux ingénieurs.

Mme CHAILLOUX.- Le type d'aménagement et la tête des bureaux seront les mêmes, parce que nous avons un marché de mobilier. Le type de bureau, que ce soit les postures traditionnelles, informelles, postes de concentration en tableaux ou banquettes, sera différent en fonction de l'activité. Le quota des espaces informels sera aussi différent.

Ces nouveaux espaces et l'arrivée du télétravail induisent des pratiques managériales différentes. Je mesure ces propos. Cela ne fait que favoriser une pratique managériale qui devrait déjà exister, le management par les objectifs. Il doit être à tous les niveaux et pour tous types d'activité. Tous les managers ne le pratiquent pas, parce que c'est une autre manière de manager le collectif. Nous sommes dans une transformation d'entreprise, avec un programme d'excellence managériale. Tout cela s'imbrique bien et avance ensemble.

Dans ce nouveau type d'espace, le collaborateur peut être dans des postures de travail différentes chaque jour. Au début, je cherchais mes collaborateurs. Le responsable est désormais au milieu de son équipe, avec une posture différente. Cela change la manière de fonctionner, mais c'est lié à ce que nous prônons dans le cadre de l'excellence managériale. Le manager n'est pas là pour compter ces « pioupious », mais pour réussir des objectifs avec son collectif.

M. Le PRÉSIDENT.- Pour répondre à M. DJEBALI, je vous confirme que le processus de dialogue social, dans lequel nous sommes, consiste à présenter ici le retour d'expérience des aménagements des plateaux C2 et C5. Ce sera ensuite présenté vendredi en Conseil d'administration. Qu'il y ait un processus où, pour tenir compte du retour d'expérience, nous prévoyons que cela devienne la référence pour la charte d'aménagement des surfaces tertiaires, ce sera certainement le cas, mais nous suivrons un dialogue social, consistant à voir les organisations syndicales, la commission Économique et informer et consulter cette instance, comme les CSE concernés. Il peut arriver que des personnes anticipent cela, mais nous respecterons le dialogue social institutionnel.

M. SARRASSAT.- Cela ne doit pas arriver. Dans le cadre du dialogue social, le document peut encore évoluer. Si cela n'est pas, la décision est prise et nous ne sommes que des faire-valoir. Cela pose un problème pour les organisations syndicales, cette instance et celle du CSE DSC. Je trouve cela un peu compliqué. J'aimerais avoir un débat, peut-être demain, avec les organisations syndicales sur ce projet. Si nous nous apercevons chaque fois d'une mise en place sans avoir consulté des organisations syndicales, cela posera une grosse difficulté. Cela est à la limite du délit d'entrave. Pour ce cas, c'est une information, mais il faudra faire attention pour la suite.

M. Le PRÉSIDENT.- Je ne voudrais pas que l'on déduise d'une phrase une généralité.

M. SARRASSAT.- Je fais très attention aux lettres qui nous sont envoyées, signées par un responsable hiérarchique, directeur de département. J'ai tendance à lui faire confiance.

M. DJEBALI.- Ce courrier envoyé au secrétaire du CSE MTS est-il non avenu, puisque cela n'a pas été discuté ?

M. Le PRÉSIDENT.- Le projet de charte n'a pas été évoqué dans le dialogue social de l'entreprise, puisque nous en sommes au REX.

Mme YVELIN.- Je n'ai pas vu le courrier. Je ne suis pas certaine que le message soit dans le cadre de la charte d'aménagement des locaux. C'est plutôt dans la politique.

M. DJEBALI.- Il s'agit bien de la charte d'aménagement.

Mme YVELIN.- Pourrais-je l'avoir ?

M. Le PRÉSIDENT.- Nous aurons l'occasion de revenir sur ce point dans d'autres projets présentés.

M. SAUTEL.- Lors de la CSSCT du lundi 18 mars, nous avons demandé à Mme CHAILLOUX l'envoi de sa présentation en PP du sujet, ainsi que les études

acoustiques. Nous les avons puisqu'elles ont été remises sur table dans les informations du président. Elles sont donc à joindre au dossier.

M. Le PRÉSIDENT.- D'accord. Merci beaucoup.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information sur le projet d'organisation du pôle immobilier

Philippe COSTA, responsable d'unité spécialisée à VAL/STE/DIR
Myriam SKARZYNSKI, responsable ressources humaines à VAL/RH COM

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose d'accueillir M. COSTA et Mme SKARZYNSKI.

Le dossier a été examiné en commission Économique, présidée par M. SARDANO, à qui je donne la parole, pour nous faire le compte rendu de cette présentation.

M. SARDANO.- Ce dossier nous a été présenté en commission Économique, le vendredi 15 mars dernier, par Mme Myriam SKARZYNSKY, RRH VAL et M. Philippe COSTA, responsable de l'entité STE (Services Transversaux à l'Entreprise) et chef de projet que nous remercions pour la qualité des échanges.

Le sujet abordé lors de cette commission concerne la réorganisation du pôle immobilier du département VAL. Il peut être utile de rappeler que ce département a trois activités : les achats, la logistique et l'immobilier.

Au niveau du Groupe RATP, il y a aussi deux filiales qui opèrent sur le domaine immobilier : RATP Real Estate (dont le chiffre d'affaires est en majorité composé de contrats avec l'EPIC, ce qui lui évite d'être soumise à des appels d'offres concurrentiels) et RATP Habitat dont l'activité exclusive est le logement social.

Les intervenants nous ont expliqué que ce projet a vu le jour avec l'arrivée du nouveau directeur du département VAL. Apparemment la gestion de l'immobilier au sein du Groupe présentait des incohérences, des périmètres d'intervention pas toujours définis ou, en tout cas, pas clairement définis, trop de cloisonnements. Et au regard de l'importance du plan de charge, il était urgent de réfléchir à l'organisation de cette activité partagée par un département et deux filiales.

Le travail de réflexion mené en commun par l'encadrement de ces trois composantes a abouti au projet que l'on nous présente aujourd'hui. Pour des non-initiés, il est plutôt ardu de comprendre la réalité des transformations et, bien évidemment, le CSE de DSC, qui sera consulté à la fin des négociations avec les organisations syndicales, sera plus à même de décoder les nombreux acronymes qui parsèment le document.

Premier élément à prendre en compte : la création du pack VAL qui regroupe les trois partenaires (nos deux filiales et VAL) avec quatre objectifs communs :

1 – La réalisation du programme urbain avec un objectif de 4 000 logements pour un coût de 400 M€. Cet objectif sera certainement dépassé pour atteindre 7 000 logements et 650 M€ d'investissements

2 – La structuration du pôle immobilier avec le renforcement des trois composantes précitées

3 – La création d'un plan stratégique concernant les biens de reprise avec comme horizon la mise en concurrence de 2024. Sur ce point, nous aurons certainement besoin d'être informés plus précisément. L'avenir de

notre patrimoine et sa valorisation mériteront d'être connus des élus ainsi que la réflexion sur l'imputation des charges immobilières entre le GI et l'OT

– La transformation des espaces de travail avec pour commencer le projet C5 et Val Bienvenüe. Puis ensuite Lyby+

Cette réorganisation devrait permettre d'une part un pilotage de l'EPIC et d'autre part une délégation opérationnelle auprès des filiales.

Une question vient à l'esprit assez rapidement au regard du diagnostic : la fusion des deux filiales est-elle d'actualité ? La réponse qui nous est donnée est simple : *«c'est impossible puisque RATP Habitat est un bailleur social et son activité ne peut sortir de ce périmètre »*.

Dans le même temps, cette organisation transversale est accompagnée d'une réorganisation au sein du département VAL. Trois unités vont disparaître avec pour effet principal la suppression de 21 postes mais aussi 57 ETP qui changeront d'unités. Pour ces derniers, les mobilités seront plus ou moins impactantes sur le contenu de leurs métiers. Pour certains, il sera proposé un détachement sur le volontariat en filiale (article 33) sans plus d'information sur les conditions de travail et de rémunération au sein des filiales.

Une unité va totalement disparaître avec le transfert de ses activités dans la filiale Real Estate, GST (Gestion des Sites Tertiaires). Les 21 postes supprimés se retrouvent tous chez GST avec 1 cadre en moins, 13 agents de maîtrise et 7 opérateurs. Les questions concernant l'avenir de ce personnel sont, à ce jour, sans réponse puisque les négociations concernant la mise en place d'une GPEC sont en cours. Même chose sur ce que sera un possible volet social. On peut d'ailleurs s'étonner que ce dossier soit présenté en l'état, sans un volet social digne de ce nom. Mais comme ce dossier ne concerne que le CSE DSC, on peut aussi se féliciter d'avoir cette présentation. La consultation aura lieu au niveau du CSE concerné. Nous avons d'ailleurs alerté les intervenants sur l'absence de données financières comme les économies réalisées avec la suppression des 21 postes, certainement plus de 1,5 M€ mais aussi le coût du mandat de gestion que nous facturera RATP Real Estate pour l'augmentation de ses prestations pour l'EPIC. Bien évidemment, ces 21 postes feront partis du projet Diapason même si les intervenants nous ont assuré que ce n'était pas l'objectif de départ.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous des déclarations ?

M. CHIKH.- Dans une de nos déclarations, nous évoquons le puzzle qui se met en place et ce projet de réorganisation est une des pièces.

Après la création du département RATP Infrastructures qui sans être une filiale en a la couleur et le goût, après la création des filiales RATP Coopération et RATP Paris Région dans l'optique de la grande braderie des marchés du transport en Île-de-France voici le transfert d'une des activités historiques de l'EPIC vers sa filiale Real Estate.

Pour faire passer la pilule, ici comme sur les autres dossiers d'ailleurs, on nous explique que l'organisation est vieillotte, qu'elle ne répond plus aux enjeux actuels et à venir. La direction profite de la situation pour avancer ses pions vers ce que sera le futur du Groupe RATP avec une maison-mère qui pilote et

des filiales qui exécutent. Ainsi elle externalise ses frais de structures et se prépare doucement mais sûrement à l'ouverture annoncée à la concurrence.

Les arguments récurrents à tous ces dossiers pourraient se résumer à cette phrase, je cite : « *Cette nouvelle organisation permettra plus de transversalité et d'efficacité, avec un découplage des savoir-faire au service des équipes sur le terrain* ». Pour être honnête, cette citation n'est pas purement RATP puisqu'elle fut prononcée par Jean-Marc JANAILLAC qui annonçait alors la réorganisation de Transdev avec une nouvelle gouvernance pour une meilleure performance opérationnelle.

Pour l'UNSA, il est clair que l'EPIC RATP s'oriente vers ce type de management opérationnel. Nous regrettons que nos dirigeants avancent masqués sans comprendre que la transparence serait la meilleure arme pour associer les salariés à ces projets d'évolution.

De plus, un discours clair permettrait aux agents concernés de se projeter dans le futur. Pour exemple dans ce dossier, le détachement dans les filiales peut s'accompagner d'un retour dans l'EPIC. Il faut être clair. Avec Diapason d'un côté et la filialisation généralisée de l'autre, il sera très difficile voire impossible de retrouver un poste. Les agents doivent le savoir.

L'UNSA refuse de vendre du rêve en laissant croire que l'avenir de l'EPIC, c'est l'EPIC. À moins d'un changement législatif d'ampleur, qui ne semble pas être une priorité de nos politiques ; l'avenir de l'EPIC, c'est la fin de l'EPIC et certainement la constitution d'une société de droit privé avec des actionnaires extérieurs et pas forcément français.

Là encore, l'exemple de Transdev avec l'entrée dans son capital du Groupe allemand Rethmann, en lieu et place de Veolia, doit nous ouvrir les yeux. Et si certains s'interrogent sur la présentation de ce dossier en séance du CSEC, pour l'UNSA cela doit devenir la règle lorsque ce type de réorganisation peut conduire à termes sur une restructuration profonde de l'EPIC.

Par contre, le ou les CSE correspondant au périmètre, ne doivent pas être mis de côté surtout qu'ils sont à même d'apprécier l'impact humain de ces réorganisations. En l'espèce, ce sont 21 postes de supprimés mélangeant les trois catégories de personnel et dont le traitement doit être fait dans le respect des individus. Les élus UNSA resteront vigilants aux conséquences et ce, quel que soit le niveau d'intervention.

M. Le PRÉSIDENT.- Y a-t-il d'autres interventions ? Avez-vous des questions ?

M. SAUTEL.- Ce projet précise une refonte du périmètre immobilier sur VAL. Le dossier est abscons, compliqué à interpréter car beaucoup d'unités gravitent au sein de ce périmètre. En revanche, nous avons bien compris que ce dossier s'inscrivait pleinement dans le programme Diapason.

À ce titre, le niveau de performance inhérent au dossier fait cruellement défaut, alors que l'on sait que 18 % des effectifs sont supprimés. Cela correspond à une vingtaine d'ETP, qui assurera seule la productivité demandée par le programme Diapason (17 % sur

l'ensemble des fonctions support). Il est surprenant qu'elle n'apparaisse pas au sein du dossier. En tout cas, je ne vois pas comment elle ne pourrait pas apparaître au CSE DSC, qui lui en aura besoin pour rendre son avis en ayant été au préalable valablement informé.

Mme FONTAINE.- Nous déplorons l'absence de données économiques et de vision sur l'impact Diapason. Ce sont des informations nécessaires, et notamment pour le CSE DSC. Par ailleurs, nous souhaiterions avoir quelques précisions sur le plan d'action suite à l'enquête PRPS et les mesures d'accompagnement lors du transfert final.

M. COSTA.- C'est effectivement un dossier de réorganisation du pôle immobilier.

Une petite coquille s'est glissée sur le programme 4 400. Ce sont 400 M€ de recettes, et non d'investissements. C'est un peu différent. Cela nous rapportera, plutôt que de nous coûter. Nous n'avons pas abordé ce dossier sous l'angle Diapason, puisque notre souci est d'être capable de réaliser les engagements pris vis-à-vis de la direction générale sur les programmes immobiliers colossaux. Notre sujet était de nous organiser, de clarifier les rôles et responsabilités. M. SAUTEL a souligné le fait que l'organisation n'était pas claire. Nous sommes d'accord et espérons qu'elle le sera demain. Un travail d'analyse des processus a été réalisé, en utilisant des méthodes de qualitatif, notamment la méthode RACI.

Voilà pourquoi le dossier n'était pas présenté sous l'angle économique. Nous vous remercions pour les conseils concernant l'étage du dessous. Nous donnerons à DSC des éléments complémentaires sur les aspects économiques, cela va de soi.

Suite à l'enquête sur les risques psychosociaux, nous sommes très attentifs aux impacts de cette réorganisation, en particulier sur l'unité de gestion des sites tertiaires, dans la mesure où cette activité est réalisée à 90 % par notre filiale, depuis 20 ans. Je ne vous annonce pas une grande nouvelle. Nous avons rappelé les missions confiées à notre filiale. Une mission nouvelle et déterminante va évoluer : confier la totalité de nos actions opérationnelles à la filiale, y compris la relation avec les occupants. Ce changement est d'importance, à double titre. Il s'agit de faire encore plus confiance à l'opérateur filiale, et donc lui remettre cette responsabilité, du fait de l'impact social.

Ce dernier est fondamental pour nous. C'est une opération qui a un impact sur la productivité, mais il ne faut pas que les salariés en souffrent. Nous avons pris des engagements, pour les accompagner dans un parcours professionnel. À l'issue du dossier, peut-être le 1^{er} juillet ou dans trois ans si c'est le terme de l'opération, nous œuvrerons pour leur retrouver un poste définitif. Cet accompagnement individuel se manifeste déjà. Nous avons voulu une information claire et partagée. Dès le 22 février dernier, à l'issue de la plurisyndicale de présentation, d'information et de concertation sur la réorganisation, nous avons présenté en priorité la nouvelle organisation à l'ensemble des salariés de GST, soit 30 collaborateurs. Cette démarche a été clairement appréciée. Ils ont tous dit que cela levait un certain nombre de questions.

Cette affaire est pendante depuis quelques années. L'idée que la filiale reprenne la totalité de l'activité date de 10 ans. Ils ont trouvé cela clair et savent où ils vont. Nous leur avons présenté le volet social d'accompagnement individuel.

Pour les risques psychosociaux, la RH répondra. Nous avons la volonté d'accompagner dès maintenant ceux qui manifestent déjà des signes. Certains l'ont fait. À

l'issue d'une seconde présentation au reste du pôle immobilier, l'un des collègues à soulever le risque psychosocial. Depuis la présentation, cela va mieux. Il n'y a pas d'autres manifestations parmi les collègues, hormis de nombreuses questions en attente. Nous avons commencé hier matin un cycle d'audiences avec les organisations syndicales, pour leur présenter le volet d'accompagnement social GPEC. Il se termine à la fin de la semaine. Il est envisagé une plurisyndicale le 19 avril prochain, avec un texte d'accompagnement. Dès l'après-midi, les organisations syndicales ont proposé, et c'est une bonne idée, de présenter ce volet social avec les mesures d'accompagnement envisagées au même périmètre des agents de GST.

Mme SKARZYNSKI.- En complément, vous avez des éléments concernant le volet prévention des risques psychosociaux. Nous avons pris en compte ce sujet très en amont dans le projet, en associant l'encadrement du pôle immobilier à la construction de la nouvelle organisation. Nous sommes persuadés que, par le biais de cette collaboration et surtout par la précision et la clarification des rôles et responsabilités de chacun dans ses activités, nous contribuerons à la préservation et l'amélioration d'un bon climat social sur ces activités. C'est important, parce que les territoires se chevauchaient dans ce domaine. C'était source de crispation et parfois d'ambiguïté.

Par cette démarche, nous avons souhaité aborder ce sujet, non pas juste par l'organisation, mais par la clarification des processus détaillés, qui contribuent à la gestion des sites. Le volet prévention est plus classique. J'ai cité quelques éléments dans le dossier. Nous sommes très attentifs à une communication assez détaillée et directe avec les collaborateurs les plus concernés de GST et des autres unités du pôle immobilier. Nous veillons à leur apporter les éléments les plus précis possible tout au long du projet, afin de les informer et parfois les rassurer. Il s'agit de répondre à leurs questions au plus près, avec l'appui de la ligne managériale. Ce sont de petites équipes, un management de proximité, pour lancer les éventuelles alertes et répondre aux salariés.

Nous procéderons à un accompagnement personnalisé de chaque salarié concerné, afin que chacun retrouve une place conforme à ses compétences et souhaits de parcours de la meilleure manière.

M. Le PRÉSIDENT.- M. TURBAN, puis M. BOYER ont la parole.

M. TURBAN.- Je vais intervenir sur deux éléments. Il s'agit bien d'un dossier de productivité. Or on ose nous dire que ce n'est pas la première approche. Quand on peut faire des économies, on le fait.

Je me demande également ce que ce dossier fait aujourd'hui en CSEC, alors qu'il n'a pas encore été négocié. Le protocole GPEC a une colonne vertébrale. Le dossier est présenté aux organisations syndicales, puis est négocié en audiences, présenté dans une intersyndicale, puis aux CSE concernés et enfin au CSEC. Des questions se posent. Je ne sais pas si ce sont 21 suppressions. Après la négociation, ce sera peut-être 21 de plus.

Enfin, le dossier de la cellule amiante a été négocié en amont. On nous a dit qu'ils resteraient 10 postes sur les 10, alors que cette cellule compte maintenant 2 ETP de moins. Diminuer encore ce personnel pour un danger aussi grave est surprenant. Pourtant, on nous avait dit que cet effectif ne changerait pas à VAL.

Il manque le volet social, qui ne peut pas se limiter à l'accompagnement des agents.

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur SARRASSAT ?

M. SARRASSAT.- J'entends l'interrogation de M. TURBAN. Cela étant, lors de la dernière séance, nous avons demandé la présentation de ce projet, parce que cela va très vite dans l'entreprise. Nous avons besoin d'un état des lieux avant la négociation. Ce serait plutôt un peu dans le même esprit que pour ING. On fait une étape pédagogique sur la situation, puis sur l'évolution suite aux négociations. C'est dans cet esprit que cela a été demandé à l'ordre du jour de l'instance. Nous n'aimerions pas être informés après le débat et mis au pied du mur.

M. Le PRÉSIDENT.- Il ne s'agit que d'une information, et pas d'une information et d'une consultation. Je veux bien que nous nous mettions d'accord sur des ordres du jour avec une certaine logique de transparence et d'anticipation. Il serait bien que les personnes qui viennent présenter ne soient pas « victimes » des décisions prises ensemble.

M. VENON.- Cela ne s'adressait pas à M. COSTA, mais à vous.

M. Le PRÉSIDENT.- Oui, il n'y a pas le volet économique.

M. VENON.- Vous allez trop vite !

M. Le PRÉSIDENT.- Nous avons décidé ensemble que cela devait passer au CSEC. Je me le tiens pour dit pour les prochaines fois. Nous en discuterons avec le secrétaire et son bureau. Monsieur BOYER ?

M. TURBAN.- Il n'y avait aucune attaque personnelle.

J'entends ce que vous dites. Il serait bien qu'il y ait la même méthodologie en transverse qu'au sein des CSE. Les départements n'ont pas la même. Je ne sais pas s'il y a des accords entre le transverse et des différences dans les CSE. C'est compliqué. Par expérience, si cette méthodologie peut être employée dans les départements, que les dossiers sont présentés en amont et peuvent passer pour avis, dont acte. J'entends que cette méthodologie pourrait s'appliquer dans les départements. Quand il y aura des réorganisations dans les unités respectives, nous demanderons les dossiers en information. Ils sont tous refusés aujourd'hui.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous venons de faire allusion au processus retenu pour la transformation des ingénieries. Je commence à voir que c'est exactement ce qu'il se passe.

M. SARRASSAT.- Je ne voudrais pas que des raccourcis soient faits. Nous essayons de travailler de manière intelligente et constructive. Un projet est présenté préalablement et ce n'est pas rien. Nous parlons beaucoup depuis ce matin de ces 21 postes et de la filialisation. C'est tout de même anxiogène, même si tout a été organisé et que les salariés sont tous favorables pour aller dans une filiale. Je n'en suis pas personnellement convaincu. On a toujours l'impression que les premiers ressentis sont toujours les bons. Je souligne l'intérêt du travail des organisations syndicales dans ce type de dossier. Bien souvent, les salariés se confient beaucoup plus à elles qu'à leur manager direct. C'est un point de vue personnel.

Je suis favorable à ce type de pré-présentation. Ce sont des dossiers d'importance. Pour ma part, j'espère que cette instance pourra toujours les avoir dans ce sens.

M. BOYER.- Je vous prie de m'excuser d'insister sur un point. J'entends que ce dossier a été piloté, sans se demander si l'on devait faire de la productivité sur les effectifs. Vous êtes hors sol. Nous connaissons les orientations de l'entreprise. Nous en discutons depuis ce matin. Vous seriez le seul périmètre qui ne se pose pas la question. C'est bizarre. Au final, ce sont 21 ETP de moins. Si votre étude avait conduit à la création de 10 postes, auriez-vous demandé ces ETP supplémentaires à M. AGULHON ? Il vous aurait renvoyés dans votre chambre pour revoir la copie.

Vous indiquez « *un engagement très fort d'accompagner les salariés qui resteront sur la touche* ». Nous avons déjà entendu cela lors de la suppression des 80 postes à la CCAS. Continuez-vous à suivre les salariés sur la touche ? Ce que vous faites dans votre périmètre s'opère partout dans l'entreprise. Quand vous supprimez 20 postes, votre copain d'à côté en fait de même. Plus Diapason avance, moins il existe de possibilités de reclassement. Vous pouvez prendre tous les engagements que vous voulez et nous revoir dans 24 mois autour de cette table. Vous nous expliquerez dans quel état sont les salariés de votre périmètre.

M. Le PRÉSIDENT.- S'il n'y a pas d'autre question ou remarque, je propose de remercier les intervenants.

M. BAZIN.- Il me semble que lorsque ce dossier a été présenté dans cette instance, il y avait déjà des effets de Diapason. Des éléments d'autres dossiers y contribuent. Nous faisons le lien entre ces 21 ETP de moins sur ce dossier et Diapason. Évitez de nous prendre pour des lapins de six semaines et ne nous dites pas non plus la messe. Il est temps d'indiquer l'état des suppressions liées à Diapason. Il est dommage de découvrir un dossier, pour faire un état des lieux à l'entrée, puis à la sortie. Cela peut être une idée originale, mais il faut que cela s'applique dans tous les dossiers et cas de figure. Ce n'est généralement pas le cas. Nous profitons peut-être d'une grande latitude ou bonté d'âme que vous avez en début de ce mandat. Je veux bien croire que la grâce vous est tombée dessus. Nous n'irons pas loin.

M. Le PRÉSIDENT.- La grâce n'a pas beaucoup de sens dans votre bouche et dans ma tête. Durant la précédente mandature, nous avons lancé le processus d'amélioration et d'efficacité des ingénieries sur le même schéma et avec le même séquençement.

M. BAZIN.- Vous n'avez pas écouté. Je vous demande une comptabilisation de toutes les suppressions faites dans les dossiers et de les mettre à l'actif de Diapason. Il faudrait même un état de Diapason à chaque séance.

M. Le PRÉSIDENT.- Le point Diapason a été demandé à plusieurs reprises par le secrétaire. Nous verrons à quelle séance il sera fait. Je propose une pause de 15 minutes.

La séance est suspendue à 16 heures 55.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

**Information sur la note générale n° 6072
– signalement et traitement d'un objet abandonné**

Thierry MONS, directeur d'unité opérationnelle à SDG/DGA OTM

participe à ce point de l'ordre du jour.

La séance est reprise à 17 heures 08.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous allons reprendre la séance.

Cette note a fait l'objet d'un examen dans la commission présidée par M. SAUTEL, à qui je donne sans plus tarder la parole.

M. SAUTEL.- Que je transmets à M. NIVAUT.

M. NIVAUT.- Avant d'aborder le rapport de la Commission de Santé, Sécurité et Conditions de Travail, je voulais dire un mot sur le fonctionnement de la CSSCT centrale. Elle n'est pas au rabais. Nous avons les mêmes prérogatives qu'une CSSCT d'établissement. Cela nous pose des problèmes de fonctionnement. Pour exemple, le président de la commission ne voulait pas nous présenter cette note n° 60-72, malgré nos demandes. Nous avons insisté, en expliquant que c'était une note transversale et qu'il était intéressant de l'avoir en CSSCT centrale. Cela a été fait le 18 mars.

Je voulais faire ce point avant de lire le rapport.

M. Thierry MONS, directeur d'unité opérationnelle à SDG/DGA s'est chargé de sa présentation, nous le remercions.

Cette note générale concerne la gestion des objets abandonnés, la conduite à tenir et les prérogatives de chaque agent confronté à ce cas de figure. Elle reprend exactement les mêmes termes que la note précédente n° 59-99 qui avait été contestée en justice (uniquement sur la forme), d'où cette nouvelle information auprès de certains CSE et du CSEC.

Les anciennes instances CHSCT, qui lors de la présentation de la note n° 59-99 avaient émis bon nombre de préconisations, ont été surprises de constater que la nouvelle note n° 60-72 était en tout point identique. De plus, si elle concerne pleinement les départements d'exploitation liés au milieu ferroviaire, elle oublie volontairement les 2 départements de maintenance itinérante que sont GDI et M2E et qui, de par les équipes qui les composent, sont largement assujettis à intervenir dans les empreintes du milieu souterrain de la RATP.

Ainsi, la diffusion de cette note – fléchée sur seulement 5 départements – n'apparaît pas être au bon niveau de l'ensemble des acteurs concernés. De plus, ne devrait-on pas avoir les mêmes procédures et pour le personnel de la RATP et pour les entreprises travaillant sur notre réseau ?

Sur le terrain, on se rend compte qu'elle est toujours une source de conflits et ne solutionne que très partiellement les risques pour les agents et les voyageurs. Seules les forces de l'ordre étant habilitées à qualifier un objet abandonné de « suspect » tout comme à définir (si besoin) un périmètre de sécurité, l'espace-temps entre la détection par un agent de l'entreprise d'un objet abandonné et sa qualification par les forces de l'ordre en objet suspect, demeure synonyme de danger potentiel pour les salariés de l'entreprise.

Une nouvelle fois, nous alertons la direction sur les risques en période d'urgence attentat où celle-ci ne doit pas uniquement penser à la régularité au détriment de la sécurité. Nous déplorons que la direction n'ait pas

profité de la situation pour revoir sa copie, en intégrant les préconisations et analyses effectuées par les ex-CHSCT, dorénavant par les CSSCT.

À la mise en place de cette note n° 60-72, les membres de la CSSCT centrale demandent que celle-ci ainsi que le « *guide d'intervention en milieu ferroviaire sur le réseau francilien* » soient remis aux agents, contre émargement.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Avez-vous des déclarations ?

M. DJEBALI.- L'explosion, le 15 septembre 2017, dans le métro de Londres, à la station *Parsons Green*, nous rappelle la nécessité d'être vigilants et de prendre toutes les dispositions les plus sécuritaires afin d'optimiser la sécurité physique et morale des concitoyens et du personnel de la RATP.

L'UNSA-RATP s'interroge sur les nouvelles dispositions prises dans la note générale n° 60-72 des départements CML, MTS, RER, SEC et SEM de la RATP : « *Rappel concernant le signalement et traitement d'un objet abandonné* », qui pour notre syndicat, est susceptible d'avoir des conséquences graves sur la sécurité des usagers et du personnel RATP.

La mise en place de cette note amène notre organisation syndicale à vous interpeller sur la légalité et le bienfondé d'une telle démarche. Nous mettons en doute les préconisations de cette note en matière de sécurité et de responsabilité juridique. D'ailleurs, nous dénonçons que cette note ait été construite d'une manière unilatérale sans aucune prise en compte de l'avis des salariés et des syndicats.

Nous jugeons que cette nouvelle note est plus minimaliste que la précédente et ne préserve en rien la sécurité des usagers et des agents RATP.

Nous sommes persuadés que cette note défausse la légitimité de la procédure des colis suspects. Ce n'est pas en dénommant « *objet suspect* » par « *objet abandonné* » qu'on sensibilisera chacune et chacun aux principes de précaution.

Notre syndicat dénonce aussi l'irresponsabilité de cette note, de donner l'opportunité à un train « suspect » de circuler sur la voie principale certes sans voyageur, mais avec la possibilité de croiser un train voyageurs et de passer dans des stations ouvertes au public. Le retour d'expérience devrait d'une part être la base de transmission des savoirs intergénérationnels et de l'autre l'amélioration de la sécurité dans le transport public.

Nous vous rappelons que notre syndicat refuse que la production, la régularité prennent le pas sur la sécurité. Les personnels sont des agents qualifiés, responsables et professionnels, ils savent comme ils l'ont toujours su, prendre les décisions les plus sécuritaires.

Nous nous étonnons que les modalités prédéfinies et validées entre la RATP et le centre de déminage concernant l'acheminement d'un objet dans un train sur une voie de garage ne nous soient pas présentées. Enfin, vous n'êtes pas sans savoir que le CSE MTS a sollicité dans un courrier l'inspectrice du travail. Il en ressort qu'au vu de l'avis négatif argumenté, la responsabilité de l'employeur peut être engagée en cas d'accident du travail ou de situation de manquement à son obligation de préserver la santé et la sécurité des salariés.

Ce n'est pas en dévoyant le contenu et les prérogatives de la fonction « conducteur » où d'un métier qualifié, qu'on répondra efficacement au principe de précaution.

M. CHEVILLARD.- La note présentée aujourd'hui est mot pour mot la copie de la note 59-99. J'en veux pour preuve la première phrase, qui définit la date de la mise en place de cette future note et l'abrogation des instructions de département, qui régissaient auparavant les objets abandonnés dans les départements MTS, RER et SEM. Ces trois instructions sont abrogées depuis le 3 juillet 2017. Il aurait fallu indiquer que cette note n° 60-72 abrogeait la note n° 59-99, et non les instructions des départements. Pour rappel, cette dernière est toujours applicable jusqu'au 1^{er} juin 2019. En tout cas, ce premier paragraphe n'a pas lieu d'être.

Comme le disait M. NIVAULT, ce dossier est passé dans tous les CSE des départements concernés. Je trouve dommage que les élus n'aient pas aujourd'hui accès dans le dossier à l'ensemble des préconisations qui ont pu être émises par les commissions SSCT d'établissement. Cela aurait pu être intéressant pour la commission SSCT centrale et l'ensemble des élus d'analyser ces préconisations.

Sur le fond, cette note me pose plusieurs problèmes. C'était déjà le cas pour la note n° 59-99. Nous sommes face à une note générale, alors que sur un sujet aussi sensible que les objets abandonnés et dans la période que nous avons vécue, notamment en 2015, cela devrait davantage être une procédure. Chaque agent devrait avoir à faire des tâches priorisées, ce qui n'est pas le cas dans cette note.

On remarque d'ailleurs que l'augmentation de la durée de la levée de doute est assez importante et va à l'encontre de ce qui est notifié dans le guide d'intervention en milieu ferroviaire. Celui-ci fait état de la nécessité d'effectuer « *une rapide enquête de proximité* ». Quand on voit la liste des tâches à faire, notamment « *tout autre moyen de détection* », la période de levée de doute est assez importante, alors qu'une telle situation doit être gérée dans l'urgence.

Je veux insister sur la formation des agents à cette future note. Malheureusement, il y avait une demande des CHSCT, qui avait pu parler à l'époque d'une information des agents sur la mise en place de cette nouvelle note relative aux objets abandonnés. Elle a été trop succincte au goût de la CGT et présentée sur un coin de table aux agents, s'ils ne l'ont pas découverte dans Urban. La mise en place de cette note devrait permettre à la direction de revoir sa copie et de dispenser une réelle formation sur ce sujet, qui touche tous les salariés de l'entreprise.

M. CHIKH.- Ce qui m'a sauté aux yeux dans cette note générale est que le réseau de surface n'est pas mentionné. Je lis dans le corps du texte que c'est pour un milieu ferroviaire. Les tramways font encore partie du réseau de surface. Le T6 et La Défense sont aussi sur rails et dans un souterrain.

J'ai presque envie d'être provocateur. Les agents du réseau de surface ne méritent-ils pas de figurer dans cette note ? Pour eux, ce ne sont pas des objets abandonnés, mais trouvés qu'ils peuvent manipuler. Lorsqu'un agent est dans un bus articulé plein, qui part de Gare du Nord, et qu'un usager signale un colis suspect, cela ne mérite-t-il pas une note pour la direction ? Un tramway qui fait un avant gare en gare des Courtilles dans les Hauts-de-Seine ne mérite-il pas d'être soumis à cette note ?

Je suppose que vous avez la réponse à tout cela. Le CHSCT a dû faire beaucoup de séances extraordinaires. C'est du bon sens de faire un périmètre de sécurité autour d'un bus pour vérifier si le colis est suspect. Cela peut être une bouteille de gaz posée au fond du bus, manipulée par un agent de maîtrise, qui indique qu'elle est vide et que le bus peut repartir. C'est peut-être pour faire rouler les bus que cela ne figure pas dans la note générale.

M. LALLEMANT.- Cette note a été présentée pour consultation au CSE DSC, le 21 février. À cette occasion, les élus ont voté une expertise. Nos débats ne pourront donc être que partiels. Il faudra attendre les résultats de l'expertise, pour en discuter de manière plus approfondie.

M. BOYER.- La CGT réaffirme que la sécurité physique des voyageurs et agents doit primer sur toute autre considération. Il ne peut pas y avoir de contradiction à cela. Le contexte est particulier, avec une situation encore plus prégnante depuis 2015.

Nos réseaux sont des lieux sans filtre. Dans le passé, nous avons déjà été victimes d'actes odieux, notamment dans les années 90. Face à cette menace, les agents de la RATP et a fortiori les agents d'exploitation disposent d'une note générale. C'est peu. Dans cette note, rien n'est figé, il ne s'agit pas d'une procédure où les actions prescrites s'enchaînent selon un ordre bien établi, comme nous en avons l'habitude à l'exploitation dans d'autres procédures. Quand les agents interviennent, ils sont soumis à une triple pression : la continuité du service, à laquelle nous sommes aussi attachés, la production du service et celle de certaines directions. Quand un chef de régulation, pour le métro ou le RER, gère ce type d'incident, le responsable transport de la ligne lui met rapidement la pression, pour que le service reprenne le plus rapidement possible.

Les agents, opérateurs ou encadrants, font toujours au mieux, avec les moyens dont ils disposent. Ce ne sont jamais des irresponsables, comme cela a déjà été porté par certains. Nous le réaffirmons.

Pour en revenir à la note en elle-même, nous nous interrogeons sur le libellé d'introduction. Il précise que cette note vise à attirer l'attention du personnel. Cela nous a quand même interpellés quand nous l'avons lue. Nous pensons que sur un sujet aussi compliqué à aborder pour les agents, simplement attirer l'attention du personnel n'est pas suffisant.

Par ailleurs, un agent d'encadrement métro ne peut pas savoir ce que signifie « *interdire l'approche de cet objet* ». À quelle distance est-ce ? Que doit-on faire en présence d'un objet au milieu du quai à côté de la borne d'alarme ? Doit-on évacuer tout le quai ? C'est très flou.

Enfin, il n'est à aucun moment question de sécurité dans la note. C'est étonnant. On peut considérer que pour la question posée, c'est tout de même le maître-mot.

M. MONS.- Merci de votre accueil. Comme vous le savez, cette note a été validée par la Préfecture de police, puisque les problématiques de sûreté en Région Île-de-France dépendent du Préfet de police.

Pour répondre à la problématique qui a été évoquée par l'un d'entre vous concernant le tramway, et plus largement le réseau de surface, nous ne sommes tout d'abord

pas en milieu confiné comme sur un réseau ferroviaire. Le mode tramway est un transport public guidé. En surface, cela ne répond pas aux mêmes problématiques de sécurité. Elles sont différentes en milieu urbain dense et en milieu confiné. Rassurez-vous, ce point est traité au sein du département BUS. Il est question du traitement des objets abandonnés et colis suspects, puisque les colis abandonnés sont déclarés suspects uniquement par la Préfecture de police, et non par les agents.

La note MES 03 de 2003 faisait déjà état de l'interdiction d'approcher l'objet, reprise dans la note dite FLAHAUT de 2001. Nous avons échangé dans le groupe de travail avec M. NIVAULT, au sujet du temps qui peut s'écouler entre la déclaration de l'objet abandonné, l'objet déclaré suspect et les conduites à tenir. Monsieur le Président, je tiens à votre disposition un recueil d'événements. Les semaines passées, l'exploitation d'un grand nombre de lignes a été arrêtée par les chefs de régulation RATP, à la suite d'objets abandonnés, et non suspects. Cela signifie que la préoccupation de l'entreprise concernant les aspects de sécurité a toujours été au bon niveau. C'est d'autant plus renforcé aujourd'hui par les problématiques d'attentats et de plan Vigipirate. Toute l'entreprise est mobilisée sur la sécurité et nous sommes très attachés à la sécurité des biens et des personnes, comme vous tous.

Cette note reprend la posture et la conduite à tenir par les agents confrontés à cette situation, comme le faisaient les précédentes notes de département des années 2000. Entre-temps, l'entreprise a renforcé les moyens mis à disposition, avec les chiens renifleurs à SUR et d'autres dispositions. Le Préfet de police a également validé ces différents modes opératoires, ce qui n'était pas le cas dans les années 2000.

M. Le PRÉSIDENT.- Ce sera MM. DJEBALI, puis ORIEUX et BAZIN.

M. DJEBALI.- Je voudrais répondre, parce que j'ai entendu certains points qui ne m'ont pas plu. L'UNSA RATP réaffirme que la personne qui n'applique pas la procédure réglementaire est une irresponsable. Nous le disons haut et fort. Je pense que la sécurité, notamment dans l'application de la note, est l'affaire de tous. Nous avons formulé plusieurs fois des demandes sur d'autres sujets lors de tables rondes. Cela nous préoccupe à l'UNSA.

Le ministre de l'époque avait été interpellé. Il nous avait répondu que cette note aurait dû être co-construite avec les personnes de terrain et organisations syndicales, parce que la sécurité est également notre domaine. Or, elle a été rédigée avec la Préfecture, qui nous a répondu. Elle est bien écrite, mais le problème a trait à son déploiement sur le terrain. Elle est mal comprise, parce qu'il n'y a pas eu de formation. Chaque unité et responsable l'appliquent de la façon dont ils l'ont comprise. En 2015, la Préfecture de police nous a répondu que *« tout objet abandonné ne doit faire l'objet d'aucun déplacement, ni manipulation, avant l'intervention des services de police ou de sécurité »*.

Cette instruction est respectée de tous si le sac est ouvert. On voit bien la différence. Lorsqu'il est fermé, on ne peut savoir ce qu'il contient. Ce n'est pas le chef de régulation, qui ne voit rien, qui pourra prendre la bonne décision.

Dans notre déclaration, nous expliquons que les agents sont des professionnels qualifiés. Depuis des années, nous faisons notre travail au mieux. Nous sommes conscients que bloquer un train en station est dangereux. En revanche, quand nous avons un doute, nous ne prenons pas de risque. Ce n'est pas dans notre ADN.

Cette note reprend la note n°59-99. Nous évoquons ce qu'il se passait avant dans notre déclaration. Nous l'avons toujours dénoncé. Nous aurions dû la construire, afin de passer des messages sur le terrain et de rassurer le personnel. Nous pensons que cette note a plutôt été rédigée pour favoriser la régularité, et non la sécurité. C'est le problème. Dans cet état d'esprit, on n'est plus sécuritaire.

Si vous voulez remettre cette note en avant, afin qu'elle soit comprise, formez vos managers. Elle ne sera dès lors pas dévoyée sur le terrain.

M. ORIEUX.- Je reviens sur votre réponse à l'intervention de M. CHIKH, concernant le réseau de surface. J'ai du mal à entendre que sur ce réseau, un machiniste receveur est capable de distinguer un colis abandonné.

M. MONS.- Je n'ai pas dit cela.

M. ORIEUX.- 10 lignes passent en gare routière Gabriel Péri, ainsi que la nouvelle ligne 13. Il y a eu deux situations de colis abandonné. Un agent de maîtrise est intervenu, avec le peu de moyens qu'il avait. Il a fait un périmètre d'un mètre autour du bagage. La note évoque la présomption de justesse. Quelques jours après, un autre chef de ligne a connu la même intervention, mais a bloqué la sortie de la ligne 13 sur la gare routière et appelé le CRIV pour que les bus n'entrent plus dans la gare. Ce n'est pas de la faute des encadrants, puisqu'ils n'avaient pas eux-mêmes tous les éléments.

Nous avons connu un autre cas de figure d'un collègue qui avait une valise abandonnée dans son bus. Le régulateur lui a répondu qu'il fallait la sortir. Sur le réseau de surface, la note est très floue. Aucun agent n'est formé. Nous avons même déposé une alarme sociale au département BUS.

Il faudra un éclaircissement.

M. BAZIN.- Je suis mainteneur et me retrouve souvent dans les tunnels du métro ou du RER. Je suis obligé de sortir par le quai sur le côté. Je ne suis pas informé des notes de sécurité et d'autres éléments. Si je me trouve face à un objet abandonné, je ne saurais pas comment réagir. J'aimerais savoir pourquoi cette note n'a pas été présentée aux mainteneurs itinérants. C'est plutôt étrange. Si cette information vous paraît utile, je vous demande sa déclinaison aux départements GDI et M2E.

M. ABOUTAÏB.- J'ai entendu l'intervention s'agissant des milieux confinés. Vous ne connaissez pas tous les sites de surface de la RATP, à savoir ceux du tramway. Le site de Viroflay est également confiné.

En 2014, nous avons trouvé une ceinture d'explosifs à Châtillon-Montrouge à côté de la gare routière de bus. C'est tout ce que j'ai à dire.

M. BAZIN.- Vous avez indiqué que cette note a été validée par la Préfecture de police. Si ce sont les mêmes qui gèrent les manifestations de Gilets jaunes, cela râlra. Je trouve étonnant que l'on continue de travailler avec des personnes qui ont une telle approximation de la gestion des problématiques en surface. Vu comment cela se passe, il ne serait pas absurde de repasser tout cela à la moulinette pour faire mieux.

M. MONS.- Comme cela a été fait en 2012, le guide en milieu ferroviaire devra être à nouveau diffusé, en accord avec la Préfecture de police. Les mesures

d'accompagnement devront être bien comprises de l'ensemble du personnel. En tout état de cause, la permanence générale gère tous les jours des lignes arrêtées à cause d'objets abandonnés. Les précautions sont prises, telles qu'elles figurent dans le guide.

Concernant Bus, les objets sont qualifiés de la même façon. Seule la police peut qualifier un objet de suspect. Il est question du métro et du réseau de surface, mais si vous êtes piétons et qu'un objet suspect se trouve sur la voirie, un périmètre de sécurité sera mis en place par la police. Vous avez parlé de la ceinture explosive à Montrouge. Il s'agit de définir des postures, et non des procédures. Les procédures sont plus complexes à mettre en place qu'une posture. La posture fait plutôt appel à une compréhension de ce que l'on attend du comportement de l'agent face à une telle situation. Nous avons tous des procédures dans nos activités. La posture est bien différente.

Les départements d'exploitation sont signataires de cette note. En revanche, quand les espaces sont sécurisés, la Permanence générale avise les différentes disciplines de maintenance. Les équipes RATP, tout comme les clients, se soumettent aux prescriptions de la police et des agents de sûreté des espaces.

M. BAZIN.- Il me semble que lors des attentats de 2015, nous pensions que l'intelligence humaine aurait pris le pas sur la nécessité de production et que des cadres auraient interdit aux agents d'aller sur le terrain et dans le secteur concerné par les attaques.

J'étais de repos ce jour-là et l'on m'a appelé pour me dire que les agents y étaient envoyés. Ce n'est pas logique. Cette information n'est pas remontée jusqu'aux personnes décisionnaires. Au final, un simple opérateur décide de son propre chef, avec un risque de sanctions. L'approximation est énorme. Il y a un risque. Si vous ne voulez pas mettre votre personnel en sécurité, c'est un problème.

M. MONS.- Je n'étais pas à la Permanence générale à cette période. Depuis, un retour d'expérience a été fait et des procédures ont été mises en place à la Permanence générale, pour aviser l'ensemble des disciplines de maintenance.

M. BAZIN.- Cela ne se pratique toujours pas.

M. Le PRÉSIDENT.- Il faut regarder ce point.

M. MONS.- Nous ferons les rappels nécessaires.

M. BAZIN.- Il faudrait que cela nous soit également présenté.

Mme ESCHMANN.- Il s'agit du réseau ferré, d'objets abandonnés et de voies de garage prédéfinies. Nous ne savons pas où nous devons garer le train, en cas de paquet abandonné. Nous aimerions avoir la réponse.

M. ORIEUX.- Je voudrais revenir sur l'intitulé de la note. On ne voit que quatre départements. M. BAZIN a évoqué ce qu'il s'est passé en 2015. Nous l'avons vécu à Asnières. Les agents du GPSR devaient rester au dépôt, puis les Noctilien ont pu sortir. J'ai été surpris.

M. ORIEUX.- Je pense qu'il serait plus judicieux de mettre tous les départements au même niveau d'information et de formation. À la gare routière de Gabriel Péri, des agents de maîtrise viennent de Bus et d'autres du ferré. Ils travaillent avec

deux notes différentes. Il sera compliqué de gérer le colis abandonné de la même manière. Une note générale pour tous les départements serait mieux.

M. Le PRÉSIDENT.- Je fais un aparté sur 2015. Un REX complet a été présenté lors d'une table ronde dédiée. Nous avons été confrontés à une situation exceptionnelle. Je ne crois pas que cette note a pour objet et vocation de la couvrir. S'agissant de votre observation sur la communication de notes ayant le même objet et venant d'horizons différents, il faut vérifier qu'elles sont bien cohérentes. 2015 est peut-être un sujet à part.

M. CHEVILLARD.- Ma question n'était peut-être pas claire. Quel texte s'applique sur les objets abandonnés jusqu'à la mise en place de cette note ?

M. MONS.- Pour moi, nous sommes revenus sur l'application des notes de départements MES et la note dite FLAHAUT.

M. CHEVILLARD.- Les notes ne sont plus accessibles dans Urban. Cela pose problème s'il faut se référer à des textes.

M. Le PRÉSIDENT.- Je crois que la forme de la note a été corrigée. Le jugement précise qu'elle est valable jusqu'à juin, pour donner le temps à l'entreprise de remettre en place une procédure.

M. CHEVILLARD.- En ce moment, c'est donc la note n° 59-99 qui s'applique.

M. Le PRÉSIDENT.- Oui. Cela montre que c'était un problème de forme. Si un juge avait considéré qu'il y avait un énorme problème de fond, il n'aurait pas autorisé la poursuite de son application.

M. DASQUET.- Je suis à MRF. Des métros ou RER arrivent directement dans les centres de dépannage et ne passent pas par des contrôles préalables. Des colis abandonnés se retrouvent souvent dans le centre de dépannage. Des techniciens de maintenance sont face à ce type de colis. Si les notes s'appliquent à plusieurs départements, il serait bien que ceux de maintenance soient concernés.

M. SAUTEL.- Je vais être redondant car je ne maîtrise pas bien les domaines de l'exploitation et du milieu ferroviaire. En revanche, depuis l'origine, on m'a expliqué que la RATP, entreprise intégrée, fonctionne avec son exploitation, son ingénierie et sa maintenance. Elle compte pour sa maintenance deux départements de maintenance sédentaire et deux de maintenance itinérante. Le rôle du personnel de ces derniers est d'œuvrer dans les empreintes du réseau ferroviaire, dans les gares et stations. Ses agents sont en contact direct avec les usagers, que ce soit lors de la maintenance des barrières de péage, des portes anti-fraude, des escaliers mécaniques, etc. Ils peuvent donc se retrouver à proximité immédiate de colis abandonnés, voire suspects, et sont alors susceptibles de prendre des dispositions.

J'entends bien qu'en premier lieu les départements concernés sont ceux d'exploitation, mais ils ne peuvent être les seuls. Sur le réseau, il y a plus d'agents de maintenance de M2E et du GDI qu'au département SUR. Il y a au moins autant de chances qu'un mainteneur soit en contact avec un colis abandonné qu'un agent de la sécurité. Cette omission dans votre note des deux départements de maintenance itinérante que sont M2E et GDI, apparaît comme une grosse défaillance.

M. Le PRÉSIDENT.- M. CRUCHET ?

M. CRUCHET.- Votre note indique que « *si l'objet est dans un train, ce dernier peut être acheminé vers les voies de garage* ». Généralement, ce sont des ateliers où le personnel RATP n'est pas forcément informé. Il serait bien que ces personnes soient aussi averties que cette voie est dédiée à cela. Vous visez spécifiquement l'exploitation, mais la maintenance est oubliée. Nous sommes dans la même entreprise.

M. Le PRÉSIDENT.- Les voies de garage sont-elles définies ?

M. MONS.- Sur certains sites, ce sont des voies préférentielles pour garer des trains. Lorsque les sites sont saturés, c'est en fonction des places disponibles. En tout état de cause, quand un train est acheminé sur le site de remisage, un train protecteur est toujours placé devant, pour éviter les éventuelles conséquences d'une explosion.

M. CRUCHET.- C'est une méconnaissance des CDT, où l'on ne peut pas mettre deux trains l'un derrière l'autre. Le CDT est juste devant. Mettre un métro devant pour assurer une protection n'est pas possible. Il faudrait peut-être revoir la procédure, parce que ce que vous comptez faire ne pourra pas s'appliquer en réalité. Je ne vois pas comment le CDT pourra faire.

M. CHIKH.- J'ai bien entendu votre réponse. Vous éludez un peu la question, en ne répondant pas forcément. Je ne comprends pas le dogme de ne pas associer les réseaux de surface à cette note. Une explosion dans un bus est-elle différente que dans un réseau cloisonné ? J'aimerais apporter des contre-arguments. Le T6 Viroflay Rive gauche et Rive droite est dans la même configuration que le métro, mais n'est pas concerné par cette note.

Vous faites le parallèle avec la voie publique, mais on y fait un signalement, puis l'on part. Dans ce cas, on signale à l'employeur un colis abandonné et selon sa réponse, on peut rester. Des exemples ont été cités. Ce n'est donc pas tout à fait comparable. Je peux signaler un colis abandonné, prendre ma voiture et partir plus loin. Quand c'est le cas dans un bus, on pourrait me reprocher d'être parti et d'avoir laissé les usagers.

Je n'attends pas une réponse de votre part vu la première que vous m'avez apportée. Je profite de la tribune, pour faire part de mon état d'âme sur cette note.

M. SARRASSAT.- Chaque fois que ces notes passent dans les instances, elles suscitent beaucoup de débats. Il est certain que les réponses divergent d'une instance à l'autre et d'une année à l'autre, notamment concernant les voies d'évitement. C'est une première. Les PV en font état.

Il était indiqué que les voies d'évitement étaient prévues pour la SNCF, parce que la note était la même. Du fait que les zones de garage sont larges et dégagées, la nuisance d'explosion était diffuse. Ce n'est absolument pas applicable et appliqué au métro. Si un train se trouvait dans un tunnel, à proximité d'un terminus, les dégâts seraient importants, rien qu'avec l'effet de souffle. Si l'on a la certitude que cela s'applique au métro, il faudrait former l'ensemble des conducteurs sur la localisation des voies d'évitement sécurisées. Cela me paraît peu probable. L'information n'est sans doute pas arrivée correctement, parce que la première réponse officielle était que cela s'appliquait pour la SNCF et certaines voies du RER.

Je suis surpris par votre réponse. J'entends, mais j'aimerais en avoir la certitude, parce que c'est important. Il est question de la sécurité des agents, mais aussi des voyageurs que nous transportons.

M. MONS.- Nous avons eu un exemple sur le RER il y a peu. Cela a bien été appliqué. Le métro n'est pas dans le même environnement. Il y a moins d'espace. C'est au département MTS de voir les modalités pratiques d'application. Cela dépend de la configuration des faisceaux remisables.

M. SARRASSAT.- À MTS, la note n'était pas appliquée de cette façon. Vous indiquez qu'elle doit s'appliquer aux voies de garage, même du métro. Je suis étonné. Demandez à la Préfecture si nous avons le droit de mettre des trains à moins de 50 mètres d'un quai d'arrivée et d'imaginer les potentiels dégâts d'une explosion en voiture de tête ou de queue. Il faut informer l'ensemble des conducteurs.

M. DJEBALI.- C'est la problématique que nous avons au niveau des unités. C'est la cacophonie à tous les étages. Les discours sont différents. Nous n'avons pas de réponse et encore aujourd'hui. J'en voudrais une simple.

Le document évoque la levée de doute. Il est question d'un objet abandonné sur lequel on a un doute. La levée de doute déterminera s'il a un propriétaire. En l'absence de réponse, la phrase « *s'abstenir de toute manipulation et interdire l'approche de cet objet* » concerne-t-elle toutes les personnes jusqu'à l'arrivée des forces de l'ordre ? J'aimerais une réponse.

M. MONS.- Dès lors que l'on n'a pas retrouvé le propriétaire de l'objet et qu'il est qualifié de douteux et abandonné, hormis tous les paquets ouverts dont on voit que ce sont des déchets ou qu'ils sont sans incidence, l'exploitation est arrêtée dans la majorité des cas. Tous les flashes que j'ai apportés le montrent. Ensuite, on attend l'intervention des forces de l'ordre.

M. DJEBALI.- J'ai entendu votre réponse. Si c'est un salarié RATP qui manipule l'objet et que le doute n'est pas levé, est-ce une faute professionnelle ?

M. MONS.- Je ne sais pas si l'on peut répondre de manière aussi systématique.

M. DJEBALI.- Il faut être clair.

M. Le PRÉSIDENT.- On ne qualifie jamais ainsi un comportement. Ce serait contraire au droit disciplinaire et de la défense. Cela dépend de l'instruction faite du cas de figure. On ne préjuge jamais à l'avance de la nature de l'acte. Ce serait ne pas respecter la procédure.

M. DJEBALI.- Vous apporter une réponse politique. Or, je vous parle de sécurité.

M. Le PRÉSIDENT.- Vous faites un peu de politique aussi.

M. DJEBALI.- Je suis conducteur. J'ai une formation et la sécurité est le premier point que l'on nous apprend. Pendant la levée de doute, il y a enquête. Si le chef de régulation dit que l'objet n'est pas identifié, les forces de l'ordre doivent intervenir. Vous m'avez répondu qu'on ne pouvait pas manipuler l'objet. Dès lors qu'il existe une note

générale, qui n'est plus appliquée ou pas bien appliquée par les agents, on peut considérer que c'est une faute.

Ne pas respecter une note en tant que conducteur est considéré comme une faute. Je peux considérer que c'est la même chose dans les autres métiers.

M. MONS.- J'entends vos propos. La seule différence est que cette note décrit des postures. Ce n'est pas la déclinaison d'une procédure. Les procédures et notes ne décrivent pas toutes les situations. Il y a toujours le cas imprévu, qui n'est pas écrit. Il faut bien adopter une posture, que nous devons tous avoir en commun. Nous sommes tous attachés à la sécurité. Il n'y a aucun souci.

M. KHELLAF.- Une note de quatre pages qui engendre une heure de débat n'est pas si claire. Je répète que je suis d'ING. Nous ne sommes pas sédentaires. Nous travaillons sur le terrain, en souterrain et à l'extérieur. Quand pensez-vous présenter cette note à ING ?

M. Le PRÉSIDENT.- Nous avons compris la problématique de la diffusion de la note. Évitions que chaque représentant de département ne la demande. Nous avons noté la question générique. Je verrai avec M. MARTIN.

M. SARRASSAT.- Certains ont le guide, d'autres pas. Il aurait été de bon ton que tous les élus l'aient, pour leur bonne information.

J'entends que la mauvaise interprétation d'un objet abandonné n'engendre pas de sanction disciplinaire.

M. MONS.- Ce n'est pas ce que j'ai dit.

M. SARRASSAT.- C'est flou, comme la majorité de la non-procédure, qui est une posture. L'inverse devrait être également vrai. Si l'objet a été considéré à tort comme suspect, il devrait y avoir la même tolérance. C'est le minimum.

M. LONGET.- Je suis à Bus, sur le 283. Je voudrais savoir ce que Bus deviendra par rapport à cette note. Sur cette ligne, il y a un colis suspect tous les jours. Le déminage intervient. La BRI est venue s'entraîner dans notre dépôt. Je ne comprends pas pourquoi nous ne sommes pas concernés par cette note.

M. MONS.- Bus a une note spécifique. Les risques ne sont pas les mêmes et ce n'est pas le même environnement.

M. LONGET.- Dans mon bus, je transporte 150 personnes. Ils sont les bras levés.

M. MONS.- Je sais car j'ai été 30 ans à Bus.

M. LONGET.- À Denfert-Rochereau, il y a le RER.

M. MONS.- C'est une question d'environnement. À Bus et sur le tramway, on est en milieu urbain, à l'extérieur. Le métro est souterrain, donc en milieu confiné. Ce n'est pas les mêmes problématiques, en matière de traitement de risques.

M. LONGET.- La BRI vient tout de même s'entraîner.

M. Le PRÉSIDENT.- J'ai retenu qu'une note était applicable à Bus, qui tient compte de ses spécificités. Il faut vérifier que lors d'une co-intervention de personnes d'environnements différents où deux postures sont recommandées, celles-ci ne sont pas incompatibles.

M. ORIEUX.- C'est bien avant les attentats.

M. MONS.- C'est même dans l'instruction professionnelle.

M. ORIEUX.- Celle-ci nous indique qu'il faut faire le tour du bus. Si je trouve une valise dans le bus, je ne la sortirai pas.

M. MONS.- Il me semble que le sujet des objets abandonnés est traité.

M. ORIEUX.- Il faudrait une mise à jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de clore les échanges sur ce sujet.

M. SARRASSAT.- Nous aimerions une réponse officielle sur la formation des conducteurs par rapport aux voies d'évitement. C'est important.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup.



IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

SST

– Modification de secteur

Grégory CARILLO, responsable d'unité spécialisée à GIS/PST/DIR

participe à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Ce point a été abordé en Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail centrale. Je donne la parole à M. SAUTEL.

M. SAUTEL.- Cette modification de secteur nous a été présentée en CSSCT centrale, le lundi 18 mars. Le Docteur Valérie JOUANNIQUE s'est chargée de cette présentation et nous l'en remercions.

Ce redécoupage fait suite à l'absence d'un médecin du travail, depuis 2 ans, suite à un congé maternité. Attributaire d'un demi-secteur (un secteur comprend à peu près 1 500 salariés), ce sont 755 salariés qui sont appelés à être reventilés sur les périmètres des 3 autres médecins, à parts quasi-égales.

Si les 3 médecins ont tous donné leur accord quant à cette proposition de modification de secteur, 2 d'entre eux ont annoté des commentaires. Et si ces derniers font état d'une surcharge de travail, ils précisent aussi pour l'un des médecins, l'éloignement géographique des salariés qu'il est appelé à couvrir.

Le prochain projet de refonte du Service de Santé au Travail devra, sur la volumétrie d'agents que chaque médecin arrive à couvrir, comme sur la prise en compte de l'éloignement de certains attachements, ateliers ou centres Bus, prendre en compte les attentes et les demandes des médecins du travail.

M. CARILLO.- Je vous précise les circonstances qui ont amené à la répartition à parts égales d'un demi-secteur sur trois médecins, qui connaissent déjà le périmètre. Cela revient à l'échange que nous avons régulièrement concernant notre capacité à trouver des médecins en CDD sur des périodes plus ou moins longues. Le médecin remplaçant sur ce demi-secteur s'en va. Nous n'arrivons pas à en trouver d'autres.

Avec l'accord des trois médecins, qui ont donné leur avis et apporté leurs commentaires, nous avons considéré que nous pouvions répartir ce demi-secteur sur leurs trois secteurs actuels, au moins le temps de la mise en place de la nouvelle organisation. Les sectorisations seront revues plus globalement.

Nous aurons normalement un rééquilibrage des secteurs pour l'ensemble des médecins du Service de Santé au Travail.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous prenons acte de ce changement de périmètre, accepté par les trois médecins les plus directement concernés.

M. KHELLAF.- J'entends que vous avez du mal à trouver des médecins. Nous entendons également cela concernant les agents de maîtrise. J'espère qu'il n'est pas prévu une productivité, en réduisant le nombre de médecins. Je ne comprends pas cette pénurie au vu des quelques millions de chômeurs.

M. Le PRÉSIDENT.- Ils n'ont pas tous un doctorat en médecine. Essayons de ne pas faire d'amalgame. Le problème des médecins n'est pas spécifique à la RATP ni à la médecine du travail. Il se trouve que les effets du numerus clausus d'il y a 20 ou 30 ans amènent à constater un énorme déficit de médecins formés, en particulier dans les deux spécialités qui peuvent nous intéresser, la médecine conseil et la médecine du travail.

Toutes les entreprises sont confrontées à d'énormes difficultés de recrutement de médecins du travail, notamment en CDD, et même en CDI. On vit les effets de la politique de formation.

M. KHELLAF.- Merci.

M. Le PRÉSIDENT.- M. SARRASSAT a la parole pour le dernier point.



V – QUESTIONS SOCIALES

**Délibération pour un don à la MPGR pour le gala de la
mutuelle au bénéfice des orphelins de la RATP**

M. SARRASSAT.- Cette délibération a lieu tous les ans. Nous avons une convention avec la mutuelle RATP. Je vous en donne lecture.

Les élus (es) du Comité Social Économique Central RATP, réunis (es) en séance plénière, le 27 mars 2019, proposent de faire, au Groupe Mutualiste RATP dans le cadre de leur gala annuel, les dons suivants :

– 33 500 € (trente-trois mille cinq cent euros) au profit des orphelins

– 4 semaines de vacances sur un centre de vacances du CE RATP.

Mme YVELIN.- M. LALLEMANT votera à la place de M. SARDANO. M. HUBERT est remplacé par M. DOMINÉ.

(Il est procédé au vote.)

POUR : 20 VOIX

9 UNSA : MMES CÉCILE AZEVEDO – FLORENCE ESCHMANN
MM. ABOUTAÏB NOUREDDINE – MOURAD CHIKH – JÉRÔME CRUCHET
LAURENT DJEBALI – JEAN-LUC LALLEMANT – GILLES PATRAVE
FRÉDÉRIC SARRASSAT

9 CGT : MM. ANDRÉ BAZIN – PHILIPPE BOYER – ALAIN DUIGOU
ABDELHAKIM KHELLAF – FABIEN LONGET – CLAUDE NIVAUT
LUDOVIC ORIEUX – THIERRY SAUTEL – MICHEL VENON

2 CFE-CGC : MM. LAURENT DOMINÉ – JACQUES GRATUZE

LA DÉLIBÉRATION EST ADOPTÉE À L'UNANIMITÉ DES ÉLUS (ES) PRÉSENTS (ES).

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Cela devrait clore l'ordre du jour.



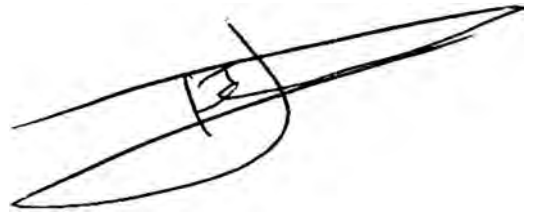
FIXATION DE LA DATE DE LA SÉANCE SUIVANTE

M. Le PRÉSIDENT.- Je vous remercie de votre patience. Nous avons rendez-vous le 17 avril pour la prochaine séance. Bonne fin de soirée.

La séance est levée à 18 heures 15.

Le Secrétaire du CSEC-RATP

Frédéric SARRASSAT

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'F' and 'S' joined together, with a horizontal line extending to the right.

