



---

**Comité Social Économique Central  
( CSEC )**

# **PROCES-VERBAL**

**----- séance -----**

**du**

**mercredi 05 mars**

**-----2025-----**

**Sont présents (es) :**

MM.	Frédéric <b>SARRASSAT</b> Laurent <b>DOMINÉ</b> Stéphane <b>SARDANO</b> Bastien <b>ORSINI</b>	Secrétaire 1 <sup>er</sup> secrétaire adjoint Trésorier Trésorier-adjoint	liste FO RATP <i>CSE 12/MTS</i> liste CFE-CGC <i>CSE 6/DSC</i> liste UNSA <i>CSE 1/RDS CENTRAL</i> liste FO RATP <i>CSE 5/SEM</i>
Mmes	Elodie <b>BERTHIER</b> Florence <b>RICHARD</b>	Membre titulaire -	liste FO RATP <i>CSE 5/SEM</i> liste CFE-CGC <i>CSE 14/BU RSF</i>
MM.	Marc <b>BRILAUD</b> Kamel <b>OULD AHMED</b> Nicolas <b>BERGEAUD</b> Yannick <b>STEC</b> Abdelhakim <b>KHELLAF</b> André <b>BAZIN</b> Pascal <b>KERLEU</b> Patrice <b>MAUGERI</b> Thibaut <b>DASQUET</b> Fabrice <b>DELAGE</b> Karl <b>BENOIST</b> Vincent <b>BRIEUX</b>	Membre titulaire - - - - - - - - - - -	liste FO RATP <i>CSE 3/SUR</i> liste UNSA <i>CSE 6/DSC</i> liste UNSA <i>CSE 8/SIT</i> liste CGT <i>CSE 4/RER</i> liste CGT <i>CSE 7/RATP INFRA</i> liste CGT <i>CSE 7/RATP INFRA</i> liste CGT <i>CSE 9 M2E</i> liste CGT <i>CSE 10/RDS ATELIERS CHAMP</i> liste CGT <i>CSE 11/MRF</i> liste CGT <i>CSE 11/MRF</i> liste CFE-CGC <i>CSE 12 /MTS</i> liste CFE-CG <i>CSE 13/BU TRAM</i>
Mmes	Cécile <b>AZEVEDO</b> <sup>1</sup> Farida <b>KAIS</b> <sup>2</sup> Magaly <b>CLEUET</b> <sup>3</sup> Marie-Mathilde <b>GUEROULT</b>	Membre suppléant - - -	liste FO RATP <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste FO RATP <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste UNSA <i>CSE 5/SEM</i> liste CFE-CGC <i>CSE 6/DSC</i>
MM.	Mohamed <b>CHAGH</b> José <b>JONATA</b> <sup>4</sup> Olivier <b>MERCIER</b> Laurent <b>TROILO</b> Stéphane <b>TONDUT</b> <sup>5</sup> Eric <b>TURBAN</b> Sébastien <b>BOURGEOIS</b> Sami <b>TAGANZA</b> Michel <b>MARQUES</b>	Membre suppléant - - - - - - - -	liste FO RATP <i>CSE 1/RDS CENTRAL</i> liste UNSA <i>CSE 5/SEM</i> liste UNSA <i>CSE 8/SIT</i> liste UNSA <i>CSE 14/BU RSF</i> liste CGT <i>CSE 7/RATP INFRA</i> liste CGT <i>CSE 7/RATP INFRA</i> liste CGT <i>CSE 9/M2E</i> liste CGT <i>CSE10/RDS ATELIERS CHAMP</i> liste CGT <i>CSE 11/MRF</i>

**Sont absents(es)/excusés (es) :**

MM.	Abdelnour <b>LARDIDI</b> Elies <b>BEN ROUAG</b> Gregory <b>GUIDEZ</b> Karim <b>ROUIJEL</b> Karim <b>NEGADI</b>	2 <sup>e</sup> secrétaire adjoint Membre titulaire - - -	liste UNSA <i>CSE 3/SUR</i> liste UNSA <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste UNSA <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste FO RATP <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste FO RATP <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i>
Mmes	Florence <b>ESCHMANN</b> Mary <b>FORD</b> Jessica <b>RICHARDS</b>	Membre suppléant - -	liste FO RATP <i>CSE 12 MTS</i> liste UNSA <i>CSE 6/DSC</i> liste CFE-CGC <i>CSE 13/BU TRAM</i>
MM.	Aurélien <b>DERACHE</b> Nourredine <b>ABOUTAIB</b> Damien <b>MORILLA</b> Jean-Marie <b>DUCELIER</b> Samy <b>SI-TAYEB</b>	Membre suppléant - - - -	liste FO RATP <i>CSE 12/MTS</i> liste UNSA <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste CGT <i>CSE 11/MRF</i> liste CFE-CGC <i>CSE 2/RDS CENTRES BUS</i> liste LA BASE <i>CSE 4/RER</i>

<sup>1</sup> Remplace Karim ROUIJEL en tant qu' élu titulaire pour les votes

<sup>2</sup> Remplace Karim NEGADI en tant qu' élu titulaire pour les votes

<sup>3</sup> Remplace Eliés BEN ROUAG en tant qu' élu titulaire pour les votes

<sup>4</sup> Remplace Grégory GUIDEZ en tant qu' élu titulaire pour les votes

<sup>5</sup> Remplace Yannick STEC, en tant qu' élu titulaire pour les votes du point III et André BAZIN pour le point IV.1

**Assistent à la séance :**

MM. Yves **HONORE**  
Marc **GALLIOT**  
Vincent **GAUTHERON**  
Cyril **LARDIERE**

Représentant du syndicat FO RATP  
Représentant du syndicat UNSA  
Représentant du syndicat CGT  
Représentant du syndicat CFE-CGC

**Excusé :**

M. Olivier **GALLE**

Conseil de Prévoyance

---

# ORDRE DU JOUR

---

## I - INFORMATIONS DU PRESIDENT

- *RATP Travel Retail* 7
- *REX Amiante* 7

## II INFORMATIONS DU SECRETAIRE

- *Point sur la restauration* 10
- *Point sur les ASC* 10

## III - APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES SEANCES DES 11 ET 17 DECEMBRE 2024 16

## IV - QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLE

1. *Information-consultation sur l'arrêté des comptes sociaux au 31/12/2024 de l'EPIC RATP intégrant :*
  - *Les comptes du Gestionnaire d'Infrastructures au 31/12/2024* 18
  - *Les comptes de l'Opérateur de Transport au 31/12/2024*
2. *Information sur les résultats des filiales RATP au 31/12/2024* 43
3. *Information-consultation sur l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP au 31/12/2024* 54
4. *Information en vue de la consultation sur la transition énergétique des véhicules auxiliaires de la RATP* 62
5. *Présentation du projet de déploiement des cellules de Prévention de la Désinsertion Professionnelle (PDP)* 77

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je vous propose de démarrer la séance qui va nous amener pour une bonne partie de la réunion à examiner les comptes de l'année 2024, selon un processus sur lequel on va revenir avec M. SARRASSAT et Mme AZEVEDO parce qu'il y a des propositions d'évolution du déroulement de cette séance.

Ensuite, on aura l'occasion de réaliser un premier point d'information en vue d'une consultation ultérieure sur la transition énergétique des véhicules auxiliaires de la RATP. Enfin, la présentation du projet de déploiement des cellules de prévention de la désinsertion professionnelle, dossier présenté préalablement en CSSCT, constituera le dernier point de la séance.

Je vous propose, comme on le fait à chaque fois, de faire un point sur les présents. M. GALLIOT représente l'UNSA en remplacement de M. LAMASSE, en tant que représentant syndical. MM. HONORÉ, GAUTHERON et LARDIÈRE sont les représentants syndicaux de leur organisation syndicale.

Parmi les élus titulaires et suppléants, nous ont été signalées les absences de MM. ROUIJEL, NEGADI et DERACHE pour FO.

**M. HONORÉ.**- Mme ESCHMANN est également absente. M. CHAGH est en chemin.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Pour la délégation UNSA, les absences de MM. BEN ROUAG, GUIDEZ, ABOUTAÏB, LARDIDI et de Mme FORD ont été signalées. Y a-t-il d'autres absents ?

**M. JONATA.**- Non.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Pour la délégation CGT, M. MORILLA est absent.

**M. GAUTHERON.**- Il n'y a pas d'autre absent.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Pour la délégation CFE-CGC, les absences de M. DUCELIER et de Mme RICHARD ont été signalées.

## **I – INFORMATIONS DU PRESIDENT**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je n'ai que deux informations à partager compte tenu de la proximité de la précédente réunion du CSEC.

**RATP Travel Retail**

RATP Travel Retail a gagné, en partenariat avec deux autres entreprises, l'appel d'offres d'exploitation des espaces commerciaux et de services dans les 45 gares à venir du Grand Paris Express. RATP Travel Retail est une filiale dédiée aux commerces et services dans les espaces de flux dans les stations et dans les gares. Elle a été retenue dans ce groupement par la Société du Grand Paris. Ce contrat couvrira une période de 12 ans et concerne 45 gares et plus de 12 500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales, ce qui représente un potentiel de 136 points de vente dans l'ensemble de ces surfaces.

Les autres entreprises du partenariat sont Altarea qui est un acteur reconnu du commerce au cœur des villes et des gares, et Carrefour.

**REX amiante**

Lors de la dernière séance, nous avons évoqué le fait de se donner rendez-vous fin avril début mai avec un REX sur la situation des travaux de la ligne 13 sur laquelle un potentiel risque d'amiante a été découvert. Je vous informe que sur la ligne 6, à la station Kléber, à l'occasion d'un travail de maintenance sur le plafond d'un espace, alors que l'entreprise avait été missionnée pour faire une opération, elle a finalement percé un matériau qui aurait pu contenir de la colle d'amiante. Il n'y a pas eu de particules détectées. Néanmoins, les conditions d'intervention ne correspondent pas à celles qui auraient dû être retenues. Ce fait sera intégré dans le REX qui sera présenté à cette instance après l'avoir été aux différentes parties prenantes.

Monsieur GAUTHERON ?

**M. GAUTHERON.-** S'agissant de votre dernière information, je n'étais pas présent à la précédente séance. J'avais toutefois compris que le sujet de la ligne 13 avait engendré un débat long sur la question de l'amiante et qu'un engagement avait été pris de votre part sur un REX.

Le nouvel incident que vous venez de signaler a conduit la délégation CGT à demander à avoir au plus vite un point d'information sur les procédures qui s'appliquent dans l'entreprise et les raisons pour lesquelles elles ne sont pas respectées par les représentants de la direction de l'entreprise. J'entends par là l'information en direction des IRP car, sauf erreur de ma part, il ressort que toutes les CSSCT des secteurs concernés n'ont pas été informées au même moment de ces incidents. Il y a deux sujets. D'une part, il y a le problème des moyens humains et matériels, de l'organisation de MOP sur le suivi des chantiers, les relations commerciales avec les sous-traitants, les feuilles de mission, le respect des procédures. D'autre part, il y a la procédure interne sur la façon de traiter la question de l'amiante.

Au regard de l'actualité, nous avons demandé à l'agenda social la réouverture de l'accord amiante particules fines, parce que cela reste un sujet d'actualité qui concerne les agents de la RATP mais aussi les voyageurs.

**M. LE PRÉSIDENT.-** L'information des instances représentatives du personnel est identifiée comme un sujet à part entière à traiter dans le REX. Ce que vous remontez l'a également été par plusieurs interlocuteurs et ne fait pas de doute.

Monsieur SARRASSAT ?

**M. LE SECRÉTAIRE.-** M. GAUTHERON n'était effectivement pas présent à la dernière séance. Ce qui me dérange est la temporalité du retour du REX. Je sais qu'il est utile d'avoir un délai pour l'étude, mais le temps passe et des petites alertes arrivent. Aujourd'hui, c'est la ligne 6 sur laquelle il n'y avait pas d'amiante, ce qui est bien pour le personnel et les voyageurs, mais cela montre qu'il y a encore des lacunes. Si on pouvait accélérer le process, cela nous irait bien. Ce qu'a dit M. GAUTHERON sur le fait que tout le monde n'a pas été informé au même moment est vrai pour les deux cas, que ce soit la ligne 6 -M. TURBAN lève la main parce qu'il en a été informé avant tout le monde à l'époque- ou la ligne 13 pour laquelle il y a eu une disparité d'informations en CSSCT. Cela pose un problème.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur TURBAN ?

**M. TURBAN.-** Je ne veux pas relancer le débat, mais il y a plusieurs points. Il n'y a effectivement pas de fibres détectées, parce que les META ont été posées dix jours après.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Pas sur la ligne 6.

**M. TURBAN.-** Si. Le percement a eu lieu dix jours avant. C'est aussi la raison pour laquelle il y a un sujet. Dix jours plus tard, une personne a pris la mesure des choses, a regardé la base amiante et a vu que le plafond avait été percé. C'est ainsi que les META ont été posées 10 jours après. C'est heureux, toutefois des salariés sont entrés dans le local pendant dix jours. Il y a un sujet. Le REX est une chose, mais on demande un plan d'action immédiat sur la latence de la réaction. Sur la 13, c'est ce qu'il s'est passé. On a entendu des excuses en réunion parce que l'on était en apprentissage et que l'information est arrivée un vendredi à 14 heures, c'était presque le week-end. Ce n'est pas entendable sur de tels sujets.

Par ailleurs, la norme de 2017 n'est toujours pas respectée dans l'entreprise. Il y a une obligation d'accompagnement des sociétés qui réalisent les analyses sur l'amiante par un chef de projet. Je n'ai pas d'éléments factuels mais *a priori*, malgré ce qui se passe sur la 13 et la 6, ce n'est toujours pas mis en place dans un plan d'action immédiat. C'est un sujet parce que la norme existe, et elle est très claire sur le sujet.

Par ailleurs, on demande la convocation d'une CSSCT extraordinaire multi-départements. Pour l'instant, il s'agit de MOP, Infrastructures et M2E. D'autres départements pourraient être intéressés. Des sujets sont à traiter immédiatement, on ne peut pas attendre le REX dans deux ou trois mois. Eu égard à tous les travaux en cours sur le réseau et à l'arrivée du MF 19 entre autres, des événements similaires peuvent se reproduire. Cette demande sera émise par un certain nombre de CSSCT des départements concernés. Un plan d'action immédiat est nécessaire pour corriger les réactions en interne. On a un vrai sujet de latence de réaction de notre côté. Je pense que c'est à corriger immédiatement.

**M. LE PRÉSIDENT.-** C'est noté.

Monsieur SARRASSAT pour les informations ?

## **II – INFORMATIONS DU SECRETAIRE**

**M. LE SECRÉTAIRE.-****☒ Secteur restauration**

Comme vous le savez, ou comme vous l'avez peut-être subi, lundi 3 mars nous avons procédé au basculement de l'ensemble du système d'encaissement de nos restaurants dans le but d'anticiper la fin programmée de nos cartes de service.

Nous le savions et avons informé l'ensemble des convives que de forts ralentissements pourraient subvenir lors de cette manœuvre globale extrêmement complexe.

Les équipes étaient mobilisées et le sont toujours aujourd'hui. Malgré quelques problèmes d'exploitation, comme notamment à Val Bienvenu, dans l'ensemble, la procédure a été conforme à nos projections.

Cette remise à zéro nous permet également de toiletter l'ensemble des comptes des agents, notamment ceux qui ont plusieurs cartes de service à leur disposition ou bien encore ceux pour lesquels les comptes n'étaient pas correctement renseignés.

Enfin, nous en profitons pour réaffirmer les règles sur la restauration d'entreprise, à savoir que les prestataires n'ont pas accès à une restauration subventionnée par le CE, sauf convention ou accord spécifique.

**☒ Secteur ASC**

**Passons à nos colonies de vacances :** Les inscriptions sont en droite ligne des niveaux atteints l'an passé. Notons une forte dynamique sur les séjours étrangers. Au total, à date, ce sont plus 1 300 enfants inscrits sur nos différentes destinations. Chiffre qui donne des perspectives en légère augmentation par rapport à l'an passé.

**Quant aux vacances adultes,** sur la journée du 4 mars nous avons atteint plus de 1 200 inscriptions. En comparaison à 2024 cela représente une augmentation de 17 %.

Toujours au sujet des vacances, la subvention "*billet d'avion*" a fait le bonheur de plus de 3 900 agents et ce dans le respect du budget alloué.

Pour terminer, le 18 mars, nous aurons le plaisir d'accueillir les salariés lors de la privatisation "*Dolce & Gabana*" qui a fait le plein.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur BAZIN ?**M. BAZIN.-** Vers 10 heures 15, je quitterai la séance pour des soins.**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur GAUTHERON, vous voulez prendre la parole ?

**M. GAUTHERON.-**

*Monsieur le Président, Cher.e.s collègues,*

*L'actualité anxigène que nous traversons n'était-elle pas prévisible ?*

*La chimère portant l'idée que le capitalisme exacerbé garantit la démocratie et le progrès social semble rendre ses derniers soupirs.*

*Force est de constater, sur la base des situations politiques en Hongrie, en Italie ou encore plus récemment aux États-Unis d'Amérique, que le capitalisme mène à la démocratie illibérale et à la régression sociale et environnementale.*

*Aujourd'hui, il est incontestable qu'il mène à la guerre puisque l'avenir de l'Ukraine dépend de sa volonté de se soumettre, ou non, aux injonctions du capital par la mise à disposition de son sol et de ses richesses à des acteurs économiques étrangers. Bref, la liberté des peuples à disposer d'eux-mêmes dépend de leur acceptation à être colonisés !*

*La Commission Européenne vient de faire le choix de s'inscrire de nouveau dans la régression sociale et environnementale et donc conforter l'émergence des mouvements d'extrême-droite en Europe.*

*En effet, le principal organe exécutif a rendu publique le 26 février dernier une proposition législative revenant de manière brutale sur des avancées pourtant cruciales pour la protection des droits humains, de l'environnement et du climat. Sous couvert de "simplifier" la vie des entreprises, la Directive "Omnibus" de la Commission propose de démanteler nombre d'obligations en matière de durabilité et de protection des droits humains.*

*Au passage, nous ne résistons pas à pointer cette contradiction portée par le patronat qui ne cesse de conspuer la lourdeur administrative mais qui, dans le même temps, soumet son collectif de travail aux injonctions de certification en tout genre qui n'ont aucun apport concret en termes de garanties collectives tant pour les salarié.e.s que pour les consommateurs ou usagers, pour l'environnement et la lutte contre le dérèglement climatique et donc, pour le progrès social, environnemental et économique.*

*Revenons à la proposition de Directive "Omnibus" de la Commission Européenne qui n'a de "simplification" que le nom.*

*En réalité, il s'agit d'une dérégulation massive et sans précédent qui rappelle la politique de déréglementation en cours aux États-Unis. D'autant que plusieurs responsables politiques français expriment publiquement leur adhésion à la méthode MUSK, notamment les représentants des partis d'extrême-droite, mais aussi Laurent WAUQUIER, Guillaume KASBARIAN, éphémère Ministre de la Fonction publique, de la Simplification et de la Transformation de l'action publique puis du Logement ou encore Valérie PECRESSE, Présidente de la Région Île-de-France qui, au cours de sa campagne pour les présidentielles de 2022, revendiquait l'instauration d'un "Comité de la hache".*

*Présentée dans l'urgence, et sans respecter pleinement les procédures démocratiques, cette Directive s'attaque à des normes d'intérêt public. Ces dernières visent à prévenir, et à réparer, les atteintes aux droits humains, et à l'environnement, causées par les entreprises, tout en permettant aux acteurs économiques et financiers de s'aligner sur les objectifs climatiques européens.*

*Concrètement, c'est donc un affaiblissement notoire de la Directive sur le devoir de vigilance en matière de durabilité des entreprises (CSDDD) ainsi que de la Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD).*

*Ainsi, la proposition réduit drastiquement les champs d'application (exclusion des relations commerciales indirectes au niveau desquelles ont lieu nombre d'atteintes graves), vide de leur substance certaines mesures correctives ainsi que les plans de transition climatique attendus des entreprises, et s'attaque aux mécanismes permettant de contrôler, sanctionner et tenir pour responsables sur le plan civil les entreprises en cas de faute. Cette "simplification" va aussi notamment permettre aux multinationales de continuer à vendre des vêtements fabriqués par des travailleur.euse.s dans des conditions inhumaines, à déforester, et à mettre en danger la biodiversité en toute impunité. En supprimant ces dispositions clés, la Commission Européenne transforme le devoir de vigilance en déclaration d'intentions.*

*Par ailleurs, cette initiative est un signe supplémentaire de l'affaiblissement démocratique à l'œuvre dans l'Union Européenne. Alors que nombre de voix politiques et économiques se sont élevées pour protéger ces textes, la Commission a préféré capituler face aux lobbies des grandes entreprises, comme le MEDEF ou la Fédération Bancaire Française. Ces derniers profitent d'un moment de fébrilité politique pour dérouler leur agenda de dérégulation et faire primer leurs intérêts propres et les profits sur les droits de millions de personnes et le futur de notre planète.*

*D'ailleurs, les mêmes arguments, servis pour justifier une amélioration de la compétitivité des entreprises, lorsqu'en réalité, il faut entendre l'amélioration de la profitabilité du capital, sont remis sur la table sous l'égide du financement de la politique de défense au regard de l'évolution du contexte géopolitique. Bref, il faut choisir entre notre modèle social ou une politique de défense pour vivre en paix !*

*Irrévocablement, il convient de changer le modèle de société et de replacer l'humain au cœur des préoccupations et en premier lieu des politiques publiques. C'est donc une autre utilisation de l'argent qu'il convient d'appliquer qui se traduit notamment par l'arrêt de la nationalisation des "charges" et des pertes financières et la privatisation des bénéfiques, l'instauration d'un modèle économique low-cost qui ne tient que sur la réduction permanente des coûts qui se traduit, in fine, par la paupérisation du monde du travail, des retraité.e.s.*

*La précarité sociale et la pauvreté engendrent des tensions et sont à l'origine de conflits. De fait, pour les organisations syndicales, du moins pour la CGT et donc la CGT-RATP, la séquence des négociations annuelles obligatoires est donc un des moments primordiaux pour éradiquer cette précarité sociale.*

*Vous comprenez, qu'à date, nous considérons que la proposition mise sur la table par la Direction de la RATP n'est non seulement pas acceptable, mais bien en deçà des possibilités dont dispose l'entreprise pour revaloriser les salaires et donc valoriser les qualifications et les compétences des agents, dans un contexte de restructuration permanente et de professionnalisation.*

*Certes, nous avons bien compris que la "boîte à prime" ne restera pas trop éloignée des "ambassadeurs" de la Direction dans le cadre de la déclinaison de l'agenda social. Cependant, à l'heure où la question du financement de notre modèle social se pose, en lien notamment avec le vieillissement de la population, où les impacts des conditions d'exercices professionnelles et les politiques d'entreprises qui génèrent des syndromes d'épuisements professionnels, des pathologies chroniques, des handicaps..., n'est-il pas plus pertinent de développer des éléments de rémunération soumis à cotisations ?*

*Nous n'oublions pas que le budget 2025 a été bâti sur une hypothèse d'inflation à 1,8 % en moyenne sur l'année, en cohérence avec l'hypothèse du projet de Loi de Finances de l'Etat pour 2025. Cette hypothèse est-elle encore crédible au regard notamment du contexte géopolitique et notamment à la guerre commerciale qu'enclenchent les États-Unis et les ripostes des différents pays concernés par l'augmentation des droits de douane. À cela, il convient bien évidemment d'ajouter les conséquences des récents évènements climatiques qui, on le sait déjà, ont un impact sur les récoltes d'olives, de café... pour ne citer que ces cas.*

*De plus, nous rappelons, une fois encore, que le fameux "coût de la vie" est considérablement supérieur en Ile-de-France que sur le reste du territoire métropolitain et que, par conséquent, même +1,8 % d'inflation n'a pas les mêmes répercussions si l'on vit en Ile-de-France ou dans une autre région. Enfin, il y a aussi à prendre en compte d'autres dépenses courantes qui vont augmenter en 2025 et qui ont un impact sur les fins de mois :*

- *les tarifs des assurances automobiles vont augmenter en moyenne de +5 %,*
- *les assurances habitation de +10 %,*
- *sans oublier, dans le cadre de la réduction des dépenses de protection sociale, les augmentations des cotisations mutuelle et les impacts des nouveaux transferts de charges de la Sécurité Sociale vers les complémentaires.*

*C'est sur la base de ces quelques éléments contextuels que nous revendiquons une augmentation générale des salaires, seule mesure qui s'applique à l'ensemble des agents. De plus, à l'instar des précédentes NAO, nous constatons que les propositions de la Direction, pour l'année 2025, souffrent de l'absence concrète de mesures visant à éradiquer les inégalités salariales entre les femmes et les hommes. Eh oui, n'est-il pas assez surprenant qu'une entreprise publique, qui pourtant arbore, depuis plusieurs années consécutives, une note de 100/100 à l'indice égalité professionnelle femmes/hommes, maintienne des écarts salariaux entre les femmes et les hommes.*

*Si nous constatons une diminution des inégalités salariales, il n'en demeure pas moins que ces dernières persistent. Ainsi, sur la base des données contenues dans le rapport de situation comparée pour l'année 2023, il ressort les écarts suivants :*

- |   |  |
|---|--|
| <i>- pour un.e cadre :</i>                          | <i>-356 € soit un écart de -5,55 %</i>   |
| <i>- pour un.e maîtrise et Tech sup :</i>           | <i>-248 € soit un écart de -5,37 %</i>   |
| <i>- pour un.e opérateur.trice qualifié.e :</i>     | <i>-374 € soit un écart de -11,10 %</i>  |
| <i>- pour un.e opérateur.trice non qualifié.e :</i> | <i>-336 € soit un écart de -15,91 %.</i> |

*Comme les années précédentes, nous rappelons que, malheureusement, il n'y a pas que la question de l'inégalité salariale qui est à combattre, il y a aussi les questions de violences sexistes et sexuelles, de déroulements de carrière... pour ne lister que ces exemples.*

*Pour autant, il est difficile d'obtenir l'égalité de droit sans égalité de salaire. Si l'entreprise s'est dotée de certains dispositifs, ils sont loin de répondre correctement à l'ensemble des préoccupations et revendications exprimées et ce ne sont pas les quelques modifications apportées au projet d'accord relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes, en cours de négociation, qui vont apporter des améliorations significatives.*

*Vous l'aurez compris, pour la CGT, il ne peut y avoir de progrès social sans paix, ni de paix sans justice sociale !*

*C'est pourquoi, nous invitons l'ensemble des salarié.e.s à prendre activement part à la construction de l'avenir, notamment en participant largement aux actions des organisations syndicales et, prochainement, à la manifestation du samedi 8 mars au départ de la Place de la République (14h) à l'occasion de la Journée internationale pour les droits des femmes.*

*Je vous remercie de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci Monsieur GAUTHERON.

Madame GUEROULT ?

**Mme GUEROULT.-**

*"Pour TOUTES les femmes et les filles : droits, égalité et autonomisation"*

*Le thème de la Journée internationale des droits des femmes 2025 est un appel à prendre des mesures dans trois domaines clés :*

- *Faire avancer les droits des femmes en agissant contre toutes les formes de violence, de discrimination et d'exploitation ;*
- *Promouvoir l'égalité par l'élimination des obstacles systémiques, des biais et stéréotypes de genre ;*
- *Favoriser l'autonomisation en assurant un accès inclusif à l'éducation, à l'emploi, aux espaces décisionnels et d'innovation.*

*Dans le monde du travail, agir sur ces trois domaines nécessite des politiques d'égalité pour toute la vie professionnelle qu'il s'agisse de l'accès à l'emploi, des salaires, formations, opportunités professionnelles et accès à la catégorie supérieure, ainsi que des engagements concrets dans la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, y compris celles symboliques ou psychologiques comme le paternalisme, le sexisme d'ambiance, les stéréotypes de genre ou les biais inconscients.*

*A la RATP, des disparités perdurent qui s'opposent à ces droits fondamentaux et entravent l'autonomisation :*

- *Les femmes sont plus majoritairement recrutées sur des contrats courts, quand un homme sur cinq est recruté en CDD c'est le cas pour près d'une femme sur trois.*
- *Elles sont plus majoritairement dans les classifications les plus basses avec des accès plus longs aux catégories supérieures.*
- *Les métiers les plus féminisés sont aussi les moins bien rémunérés.*
- *Des écarts de rémunération en défaveur des femmes perdurent pour toutes les catégories.*
- *Et elles bénéficient de moins d'heures de formation assurant le maintien de leur employabilité.*

*La CFE-CGC Groupe RATP rappelle son engagement et ses demandes à déboucher sur un accord d'égalité professionnelle volontariste qui s'attaque à l'analyse des causes de ces écarts et mette en place des actions de correction pour les faire cesser ainsi que des mesures de rattrapage.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**III – APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES SEANCES DES  
11 & 17 DECEMBRE 2024**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je laisse la parole à Déborah pour l'organisation des votes.

**Mme PASQUIER.-** En l'absence de M. BEN ROUAG, Madame CLEUET, acceptez-vous de voter à sa place ?

**Mme CLEUET.-** Oui.

**Mme PASQUIER.-** En l'absence de M. GUIDEZ, Monsieur JONATA, acceptez-vous de voter à sa place ?

**M. JONATA.-** Oui.

**Mme PASQUIER.-** En l'absence de M. ROUIJEL, Madame AZEVEDO, acceptez-vous de voter à sa place ?

**Mme AZEVEDO.-** Oui.

**Mme PASQUIER.-** En l'absence de M. NEGADI, Madame KAÏS, acceptez-vous de voter à sa place ?

**Mme KAÏS.-** Oui.

**Mme PASQUIER.-** Cela fait un total de 22 votants : 5 voix pour l'UNSA, 6 voix pour FO, 7 voix pour la CGT et 4 voix pour la CFE-CGC.

**M. KERLEU.-** M. STEC a été compté, mais il n'est pas arrivé.

**Mme PASQUIER.-** Monsieur TONDUT, acceptez-vous de voter à la place de M. STEC ?

**M. TONDUT.-** Oui.

**Mme PASQUIER.-** Nous allons passer à l'approbation du PV de la séance du 11 décembre 2024.

*(Il est procédé au vote.)*

Pour : FO (6) – UNSA (5) – CGT (7) – CFE-CGC (4).

**→ Le procès-verbal du 11 décembre 2024 est adopté à l'unanimité.**

Nous passons à l'approbation du PV du 17 décembre 2024.

*(Il est procédé au vote.)*

Pour : FO (6) – UNSA (5) – CGT (7) – CFE-CGC (4).

**→ Le procès-verbal du 11 décembre 2024 est adopté à l'unanimité.**

## **IV – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

### **1. Information-consultation sur l'arrêté des comptes sociaux au 31 décembre 2024 de l'EPIC RATP intégrant :**

- **Les comptes du gestionnaire d'infrastructure**
- **Les comptes de l'opérateur de transport**

*Mesdames Bérénice FERRIER, Ludivine EGRETAUD et Alice BREZUN du Cabinet SECAFI*

*Monsieur Jean-Yves LECLECRQ, directeur financier – SFD/DIR*

**participent à ce point de l'ordre du jour**

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Je propose d'expliquer la démarche en attendant Secafi. On s'est aperçu qu'il y avait des tunnels de présentation des comptes, que le débat n'avait pas sa place ou en avait très peu. Avec Secafi et la présidente à qui je donnerai la parole, on a trouvé une solution pour séquencer la présentation de manière plus dynamique. Quand il y a 2 heures de présentation, les élus perdent l'attention, les interlocuteurs aussi. Ce n'est pas interactif. On aimerait retrouver le sens du débat. On a travaillé avec l'ensemble des organisations syndicales sur le projet.

Je passerai la parole à Mme AZEVEDO pour qu'elle explique la situation. Il y aura ensuite les déclarations des organisations syndicales ; je sais que certaines en ont deux. On scindera donc le débat en deux : les comptes sociaux d'une part, les comptes consolidés d'autre part. Durant le déroulement de la présentation du rapport de Secafi, il y aura des interventions de la présidente à des moments choisis afin qu'elle relaie les questions posées en Commission économique. On procédera à l'avis à la fin.

J'espère avoir été assez clair.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Madame AZEVEDO ?

**Mme AZEVEDO.-** J'avais prévu une introduction, mais il a dit le principal. Comme le secrétaire l'a annoncé, la Commission économique du CSEC a changé sa méthode de présentation. Elle a décidé d'un commun accord d'intervenir dans le rapport d'expertise de Secafi sur les différents points saillants des comptes 2024 par des réflexions et des interrogations pour rendre la séance interactive entre les acteurs de l'entreprise, de la direction, et les élus, et donner une plus large part au débat.

**M. LE PRÉSIDENT.-** On va attendre l'arrivée de Secafi.

*(Les représentantes du cabinet Secafi entrent en séance.)*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je propose de recueillir les déclarations des organisations syndicales qui souhaitent s'exprimer sur le sujet des comptes.

MM. BERGEAUD, HONORÉ et GAUTHERON.

Monsieur BERGEAUD, voulez-vous commencer ?

**M. BERGEAUD.-**

*Tout d'abord, nous souhaitons remercier les intervenants de la commission économique du 25 février. Nous avons apprécié la complétude des documents présentés et les réponses apportées aux questions des commissaires.*

*Le chiffre d'affaires du Groupe RATP dépasse 7 milliards d'euros, en hausse de 628 millions d'euros, dont les deux tiers proviennent de l'EPIC grâce à l'atteinte des jalons nécessaires pour les JO et à l'effet en année pleine de l'avenant 8 du contrat.*

*L'EBIT du groupe a fait un bond spectaculaire, atteignant presque 403 millions d'euros, soit 300 millions de plus que l'année précédente. Habituellement, l'EBIT est un indicateur de performance opérationnelle récurrente, mais cette année, seulement 182 millions d'euros répondent à cette définition. Parmi eux, 150 millions sont liés à l'effet prix de l'avenant 8 sur les salaires et l'énergie,*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*et seulement 42 millions sont attribuables à la croissance de l'activité opérationnelle de la "Mobilité urbaine", notamment grâce à l'amélioration de l'offre, à l'extension du réseau et à la baisse de l'absentéisme, ainsi qu'aux nouveaux contrats de RATP Dev, malgré les pertes d'OPTILE sur Bièvres et Saclay et dans les bus touristiques.*

*L'EBIT de l'EPIC est artificiellement gonflé de 229 millions d'euros par une opération comptable compensant un apport d'actifs de l'EPIC à sa filiale RATP HABITAT sous forme de terrains, dont l'actualisation de la valeur a généré une plus-value. Cet apport financier n'est donc pas lié à une amélioration de la performance opérationnelle, mais il gonfle suffisamment le montant de l'EBIT pour affecter la valeur normalement mesurée par cet indicateur.*

*Trois autres événements exceptionnels, sans rapport avec la performance opérationnelle, ont influencé l'EBIT en 2024. La privatisation de SYSTRA en 2024 a apporté 77 millions d'euros, utilisés pour financer les pertes prévues sur Bièvres, Saclay et NAVOCAP jusqu'à la fin de ces contrats déficitaires pour 54 millions d'euros, ainsi que pour financer la dépréciation de l'activité des bus touristiques à hauteur de 20 millions d'euros. En gros, on vend des actifs pour effacer les ardoises.*

*Mécaniquement l'amélioration de l'EBIT améliore le résultat du groupe (ou RNPG) qui, déficitaire en 2023, redevient excédentaire.*

*À ce stade, une question essentielle se pose : pourquoi ces opérations, dont certaines gonflent les chiffres avec des éléments exceptionnels et donc non durables par définition ?*

*L'UNSA Groupe RATP émet l'hypothèse suivante sur la stratégie du Groupe. Selon nous, la direction du Groupe adopte désormais une nouvelle stratégie de croissance, tirant les leçons des échecs à Londres et en Île-de-France, dus à l'immaturité des marchés de transport urbain dans ces zones, comme notre organisation syndicale l'a souvent dénoncé. Elle constate que dans d'autres régions, comme la province et certaines parties du monde où la concurrence est régulée, le Groupe parvient à bien se positionner. Cette nouvelle stratégie porte ses fruits, visibles dans les récentes acquisitions à Riyad, aux États-Unis, en Australie, en Asie et en France.*

*Maintenant que la vente de Londres est finalisée, que le contrat toscan a été remis sur les rails, que des provisions suffisantes ont été constituées pour rééquilibrer artificiellement les contrats déficitaires, et que les dettes des bus touristiques ont été effacées, l'année 2025 pourrait voir pour la première fois un RNPG des filiales excédentaires, porté par RATP DEV, et ce, sans artifices comptables. Cela permettrait également de soulager les comptes de l'EPIC.*

*Cette éclaircie valoriserait l'image d'une RATP DEV qui a besoin de toujours plus de fonds pour financer sa croissance. L'ouverture de son capital à un nouvel actionnaire, à l'image de ce qu'a fait la SNCF avec KEOLIS, semble de plus en plus probable à court ou moyen terme dans ce contexte.*

*Pour l'UNSA Groupe RATP, une amélioration durable des résultats des filiales dépend de la capacité de CAP Île-de-France à préserver les gains réalisés par RATP Dev. L'immaturité du marché OPTILE ne semble pas favorable pour l'avenir des comptes de CAP Île-de-France. Nous savons également que l'OT est déficitaire, mais nous aimerions connaître la répartition de ce déficit entre les différents modes, en particulier sur RDS, dont une partie commencera à rejoindre CAP en 2025. L'enjeu est la rentabilité de CAP Île-de-France à l'issue de la mise en concurrence et son impact sur les comptes du Groupe. L'UNSA Groupe RATP s'inquiète de voir CAP devenir le futur foyer des pertes du Groupe.*

*Concernant l'EPIC, on constate que les indicateurs financiers pour 2024 sont positifs, même sans l'apport d'actifs de RATP Habitat. De loin, cela pourrait donner l'impression que le système EPIC est structurellement équilibré, mais cela masque les fragilités du modèle actuel à long terme.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*En effet, pendant toute la durée du contrat 2021-2024, l'OT n'a jamais entièrement couvert ses coûts avec sa rémunération R11. Même après le déblocage des indices de rémunération des salaires et de l'énergie, dont il a principalement bénéficié avec l'avenant 8, il manque en moyenne 72 millions d'euros par an pour atteindre l'équilibre. Ces déficits structurels de l'OT ont finalement pesé financièrement sur le GI, affectant indirectement des éléments comme la capacité d'autofinancement.*

*Normalement, les excédents du GI ne sont pas destinés à masquer les déficits structurels de l'OT, mais à générer suffisamment de CAF pour financer totalement ses investissements sur ses fonds propres. Ce n'est plus le cas aujourd'hui, et le GI doit recourir de plus en plus à une dette de plus en plus coûteuse en raison de la hausse des taux d'intérêt pour compléter le financement de ses investissements. Ainsi, pour l'UNSA Groupe RATP, le modèle économique du GI n'est toujours pas correctement financé malgré les chiffres positifs.*

*Pour l'UNSA Groupe RATP, le nouveau PQI doit résoudre durablement ces problèmes en s'appuyant sur un plan d'affaires pour l'OT garantissant un équilibre entre recettes et dépenses. Pour le GI, le plan d'affaires doit assurer une rémunération suffisante des actifs et de la dette pour couvrir intégralement les investissements sur fonds propres. Pour l'UNSA Groupe RATP, il est essentiel que le financement sur fonds propres soit conservé et non transformé en subvention de prestations commandées par IDFM. L'enjeu pour le groupe est de conserver sa maîtrise du savoir-faire de mainteneur et de bâtisseur en Île-de-France. Enfin, ce contrat doit être adossé à des indices de rémunération reflétant fidèlement la réalité économique de plus en plus fluctuante.*

*En 2024, le volume d'investissement a atteint un nouveau record de 2,5 milliards d'euros. Sur les quatre dernières années, 93 % de l'investissement du PQI a été réalisé. L'UNSA Groupe RATP félicite une fois de plus tous les salariés de l'EPIC pour leur engagement quotidien dans la réalisation de ces investissements, contribuant ainsi au rayonnement de l'image de la RATP en France et à l'international.*

*Le focus sur les filiales confirme les bons résultats des récentes acquisitions en province et à l'international, à l'exception de Londres. La bonne surprise concerne le contrat toscan, où l'autorité organisatrice accepte de réévaluer le contrat actuel sur la base d'un taux de rendement attendu, négocié et rediscuté tous les trois ans. La fermeté de RATP DEV sur ce contrat semble être la raison de ce changement. Pour l'UNSA Groupe RATP, ce mode de fonctionnement est sain pour la relation contractuelle et souhaite que ce niveau de maturité dans le dialogue entre l'autorité organisatrice et l'opérateur de transport soit également atteint en Île-de-France, afin d'assurer la sérénité et le respect des conditions de travail pour les personnes qui réalisent ou réaliseront ces contrats de service public de transport.*

*Merci pour votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Monsieur GAUTHERON ?

**M. GAUTHERON.**- J'ai deux déclarations.

*Monsieur le Président, Cher.e.s collègues,*

*Au qualificatif "de millésime exceptionnel" retenu par la Direction de l'entreprise pour caractériser les résultats 2024, nous préférons celui "d'année singulière" !*

*Incontestablement, les indicateurs sont au vert notamment sous les effets combinés d'un retour de l'offre nominale sur le réseau ferré, des prolongements des lignes 11 et 14 pour le métro et T3b pour le tramway, l'amélioration de la production sur le réseau de surface et l'impact des JOP. Le tout a généré une hausse de la fréquentation.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*Toutefois, il ne peut être évacué que certains des éléments ayant un impact positif sur les résultats sont non récurrents.*

*Parmi eux, il y a bien évidemment les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ainsi que leur préparation. En effet, l'organisation des JOP a eu un impact sur les conditions de circulation des franciliennes et des franciliens dans Paris intra-muros et dans la Petite Couronne dès le début du 2<sup>ème</sup> trimestre 2024 et a conduit à un report sur les transports en commun. Il en est de même pour la fréquentation durant la période des 33<sup>ème</sup> Olympiades de l'ère moderne puisqu'il ressort que la fréquentation s'établit entre 1 et 1,5 million de voyages en plus par jour qu'un mois d'août ordinaire.*

*Nous nous permettons au passage de rappeler tout de même que pour cet évènement, l'autorité organisatrice, comme l'État, ont su mobiliser les moyens financiers, humains et matériels afin de garantir un service public de qualité aux touristes olympiques, à l'opposé de ce qui est quotidiennement assuré le reste de l'année pour les usagers des transports publics franciliens.*

*Dans les éléments non récurrents, il y a aussi les effets pour un montant de 160 millions d'€ de l'avenant numéro 8 relatif au déplaçonnement de l'indice des salaires fléchés sur l'exercice 2024. En effet, nous nous permettons de la considérer, peut-être à tort, comme non récurrent dans la mesure où, d'une part, l'exercice qui nous est présenté ce jour est le dernier du contrat 2021-2024 et que, d'autre part, nous ignorons notamment, à date, la position d'IDFM sur ce sujet dans le cadre des négociations sur le futur contrat.*

*Parallèlement à cette dynamique de l'offre et de la fréquentation et donc de la rémunération contractuelle IDFM, les charges d'exploitation sont en augmentation notamment en raison de l'augmentation de l'offre mais aussi du contexte de désinflation qui se traduit tout de même par une augmentation des prix. Cependant, il convient de préciser que les dispositions de l'avenant numéro 8 ont couvert, dans leur intégralité, les dispositions salariales des NAO 2024 qui n'auront un effet, en année pleine, qu'en 2025 ainsi que sur les coûts de l'énergie en raison d'une diminution de ces derniers. Il demeure cependant que la totalité des charges d'exploitation n'est pas couverte par le contrat. Cette situation laissant, de fait, à la RATP, un reste à charge impactant le résultat.*

*Il apparaît dans les données relatives aux effectifs au 31 décembre 2024 que ces derniers sont supérieurs à ceux de 2023 de +783 pour s'établir à 44 600, il faut noter que 580 ETP ont été supprimés alors que le budget prévoyait une productivité de -525 ETP :*

- -320 dans le cadre de l'application des nouvelles conditions de travail des machinistes receveurs,
- -260 au titre des gains de performance découlant principalement de l'automatisation de la ligne 4 (-145 ETP), de la productivité des gares et stations (-68 ETP) et du programme Diapason (-66 ETP).

*Il est aussi à prendre en considération que le budget 2025 prévoit un effectif annuel moyen au 31 décembre 2025 de 44 060 agents. Certes, il y a l'impact direct du transfert des agents des Centres Bus de Bords de Marne, Rive Nord et du relais de Bussy chez les opérateurs Kéolis et RATP Cap Ile-de-France. Il y a aussi et surtout l'objectif de supprimer quelques 339 ETP dans le cadre de la productivité nette. Sans compter que nous n'ignorons pas que la sortie du périmètre RDS de l'EPIC va aussi se traduire par une réorganisation de ce dernier notamment au sein de la BU RSF ou encore de maintenance comme le préfigure le projet de maintenance intégrée qui vise les départements MRF et M2E.*

*Bref, comme le précise le cabinet SECAFI dans son expertise, ce ne sont pas moins de 2 021 ETP qui ont été supprimés sur la durée du contrat.*

*Pour rester en cohérence avec nos précédentes déclarations, nous nous permettons de faire un zoom particulier sur le département RDS. Même si, à date, nous ne disposons pas encore du*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*Bilan Social de l'année 2024, le tableau de bord mensuel du département nous permet de constater que la tendance reste la même. Ainsi, au 31 décembre 2024, il est constaté 1 753 sorties des effectifs. Parmi elles, on dénombre 408 démissions et 95 présomptions de démissions soit au total 503 contre 562, en 2023. Certes, le chiffre diminue de 59 mais il reste cependant élevé. On peut également constater le nombre de 473 révocations-licenciements pour faute lourde qui augmente (de +153 par rapport à 2023). On mesure ici les effets du "plan d'action volontariste" pour paraphraser le document de la Direction.*

*Vous le savez la CGT-RATP n'a jamais caché sa position vis-à-vis des arrêts maladies utilisés dans le cadre de l'exercice d'une autre activité. Nous considérons que cette pratique contribue à mettre à mal notre bien commun qu'est la protection sociale. Cependant, nous n'ignorons pas non plus que la façon dont est mis en œuvre ce plan d'action ne fait pas la différence entre les agents recourant abusivement à un arrêt maladie de nos collègues qui sont en arrêt à la suite d'une pathologie lourde, un AT ou les impacts des conditions d'exercice des métiers sur leur santé. Ainsi, ces derniers se retrouvent à devoir faire face à une procédure en inadéquation avec leur situation et générer des risques psycho-sociaux.*

*Nous réaffirmons que, pour gagner en présentisme, il convient avant toute chose, par des conditions de travail et de vie au travail, d'assurer un réel équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, d'améliorer la rémunération pérenne des agents en adéquation avec les spécificités de l'Île-de-France. Enfin, si la question du double emploi est si problématique, nous ne doutons pas de la capacité de notre Direction, et plus particulièrement de notre PDG, pour intervenir auprès du législateur afin de mettre fin à la possibilité de cumuler une activité supplémentaire pour les agents exerçant un métier de sécurité.*

*Nous réaffirmons aussi aujourd'hui que cette politique de productivité a aussi un impact néfaste sur l'attractivité de notre entreprise.*

*Sur la base des éléments dont nous disposons au travers des Bilans Sociaux des années 2021, 2022 et 2023, il y a eu pas moins, toutes catégories confondues, de 3 160 démissions se décomposant comme suit :*

- 2 432 démissions d'agents après leur commissionnement dont 935 pour la seule année 2023,
- 728 démissions durant la période d'essai dont 443 (soit 60,85 %) pour la seule année 2023.

*Aujourd'hui, cette productivité semble aussi impacter la capacité de l'entreprise d'assurer la santé et la sécurité des agents et des voyageurs au regard des ressources mobilisées dans la réalisation de différents travaux et qui font apparaître une non prise en compte de l'existence d'amiante dans des locaux accueillant des agents ou des espaces accueillant des agents et des voyageurs.*

*Si nous résumons, nous sommes soumis à un contrat qui, dans sa philosophie de rédaction et de conclusion :*

- ne couvre toujours pas la totalité des charges d'exploitation même après la signature de l'avenant numéro 8 relatif à une meilleure couverture des coûts par l'Autorité Organisatrice, ainsi que des besoins en matière d'investissements afin d'assurer l'entretien, la modernisation et l'extension de notre réseau,
- exige de la productivité nette se traduisant par une dégradation des conditions de travail et de vie au travail, l'absence de postes de reclassement en direction notamment des agents subissant les effets négatifs des conditions d'exercice de leurs métiers, une politique sociale de rémunération qui ne reconnaît pas les qualifications et les

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*compétences des agents et qui ne tient pas compte des spécificités de l'Île-de-France en matière de "coût de la vie".*

*Bref, il ressort que cette logique de contractualisation dans un paradigme purement financier est un non-sens. Le bilan de l'exécution du contrat liant la RATP à IDFM sur la période 2021-2024 est sans appel. Lorsque l'on attend de l'activité d'opérateur de transport qu'elle permette de dégager des marges financières non seulement on ne réalise plus une mission de service public mais en plus nous produisons un service qui n'est pas de qualité. Malgré la mobilisation quotidienne de tous les agents, nous ne pouvons que trop le constater.*

*À elle seule, la conclusion de l'avenant numéro 8 remet en cause ce paradigme où l'on considère le service public de transport de voyageurs comme un coût qu'il convient de réduire. En revoyant la couverture de certains coûts de production, IDFM démontre l'ineptie de sa conception du service public de transport et conforte le fait que l'ouverture à la concurrence ne permet pas d'assurer un service public de qualité et à la hauteur des enjeux de notre territoire. De plus, vous l'aurez compris Monsieur le Président, Cher.e.s collègues, une question se pose : si la totalité des coûts de production est à la charge de l'autorité organisatrice, y compris ceux générés par la politique managériale de l'opérateur et si ce dernier cherche à ne supporter aucun risque, quel est l'apport du recours à la délégation de service public ?*

*Le service public de transport public n'a pas de rentabilité financière mais, après tout, ce n'est pas sa finalité. Non, sa finalité est d'assurer une rentabilité sociale, environnementale et économique :*

- *Sociale, car il permet de désenclaver les territoires et d'assurer la mobilité des citoyennes et citoyens quels que soient la catégorie sociale et le lieu de résidence,*
- *Environnementale, car il contribue à limiter la production de gaz à effet de serre et contribue donc à lutter contre le dérèglement climatique et la pollution, lui conférant aussi un rôle sanitaire,*
- *Enfin, économique, car il permet à la population de se rendre sur son lieu de travail, d'assurer des trajets professionnels ou encore aux consommateurs ou aux usagers de se rendre dans les commerces ou les services publics.*

*Je vous remercie de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Monsieur HONORÉ ?

**M. HONORÉ.-** Un avant-propos bref. La déclaration va prendre une forme différente de celle connue par le passé, dans le prolongement de la modification de méthode. On sera moins sur le jugement mais davantage sur l'interrogation. J'invite la direction et le Cabinet Secafi à répondre à un certain nombre de questions. Je vous remercie pour votre travail, Mesdames. Il pourrait être intéressant de comparer ce que l'on fait dans l'entreprise à ce qui est fait dans le monde du transport. Il serait bien que ce soit interactif entre les deux interlocuteurs qui auront à répondre aux questions.

***Déclaration FO Groupe RATP sur l'arrêté des comptes sociaux de l'EPIC RATP au 31/12/2024, les résultats des filiales RATP et l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP au 31/12/2024.***

*A n'en pas douter, la direction de l'entreprise, présentera l'exercice 2024 du Groupe RATP, comme une grande réussite, alliant, forte croissance, redressement des résultats et diminution de la dette, après un exercice 2023 où nous avons, il est vrai, frisé la correctionnelle.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*Facialement, cela sera exact, cependant, pour FO Groupe RATP, sans même aller jusqu'à paraphraser Mark Twain, derrière des résultats "Groupe" de bon niveau, se cachent, des réalités bien différentes, tant pour l'EPIC RATP que pour ses filiales.*

*L'EPIC RATP, présente d'excellents résultats, sous l'effet combiné du développement du réseau, des avenants ayant permis une hausse de la rémunération contractuelle tout comme les JOP et d'un niveau de production interne à la hausse.*

*Toutefois le contrat RATP-IDFM demeurant structurellement déséquilibré par l'insuffisance de financement de l'Opérateur de Transport, si l'EPIC RATP a la capacité d'afficher un bilan de premier ordre c'est avant tout grâce au modèle de financement du Gestionnaire d'infrastructure sécurisant les actifs et les investissements sur la période 2021-2024.*

*Sur cette même durée, l'insuffisance de rémunération de l'Opérateur de Transport pour couvrir l'effet prix représente 400 M d'€, l'écart au Résultat Net moyen modélisé au contrat, un manque à gagner pour l'EPIC RATP de 809 M d'€. Sur l'exercice 2024, l'insuffisance de la CAF, Capacité d'Autofinancement (trésorerie issue du résultat d'exploitation), la dégradation du BFR d'exploitation et les dotations aux filiales ont amené l'EPIC RATP à creuser sa dette pour atteindre un point haut à 5,4 Md d'€.*

*Pour la première fois le "cash-flow libre" (flux de trésorerie disponible) est négatif, ce qui pour FO Groupe RATP interroge sur la capacité future de l'entreprise à honorer ses engagements financiers et à investir, interpelle sur sa "solidité" financière ?*

*Si, pour FO Groupe RATP, il y a bien un indicateur économique qui symbolise l'écart entre les résultats 2024 de l'EPIC RATP et la "réalité des chiffres", c'est celui du Résultat Net.*

*A 259 M d'€, celui-ci est principalement constitué d'une plus-value comptable, pour 229 M d'€, due au transfert d'actifs de l'EPIC RATP vers la filiale RATP Habitat. Sans cela il n'aurait été que de 30 M d'€, proche si ce n'est en alignement avec celui de 2023...*

*Dans un tout autre domaine, FO Groupe RATP n'oublie pas non plus la très forte Productivité Brute supportée par les salariés de l'EPIC RATP en 2024.*

*-1,3% sur l'exercice, représentant 62 M d'€, la suppression de 580 emplois principalement supportée par les machinistes receveurs et les fonctions support dans le cadre du programme DIAPASON !*

*Sur la durée du contrat la productivité brute moyenne aura été de -1,4% entraînant la suppression de 2 021 postes.*

*Comme souvent la lecture de l'arrêté des comptes sera différente suivant sa position autour de la table mais aujourd'hui FO Groupe RATP estime que l'essentiel est ailleurs.*

*Au-delà de la nécessité pour FO Groupe RATP de pointer les écarts sur l'exercice 2024 entre ce qui relève du financement structurel du contrat et les éléments "non récurrents", la question qui est aujourd'hui sur toutes les lèvres reste celle du futur contrat RATP-IDFM 2025-2029.*

- Quel modèle économique ? Pour le GI ? Pour l'OT ?
- Quel financement ? Pour les investissements ? Pour les actifs RATP ?
- Quel taux de marge pour pérenniser l'EPIC RATP ? Développer le Groupe ?
- Quelle trajectoire pour la dette dans un EPIC RATP en attrition ?
- Etc...

*En un mot comme en cent, quel avenir (proche) pour l'entreprise et ses salariés ?*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*Comme en 2023 le bilan des filiales est inégal. Avec une croissance à deux chiffres, le volume d'activité progresse, porté par RATP DEV, mais l'exercice 2024 ne sera pas pour autant synonyme de rentabilité.*

*Comme pour l'EPIC RATP, des éléments ponctuels viennent améliorer les indicateurs économiques de l'exercice, avec l'impact favorable de la cession de Systra et le flux de trésorerie généré par celle-ci.*

### **Sur le pôle transport,**

*RATP Dev poursuit son redressement avec un impact positif des contrats remportés en 2023 en France et aux Etats-Unis et une croissance organique portée par Riyad, l'Asie, les Etats Unis et le Maroc...*

*Ces succès sont en quelque sorte contrebalancés par les pertes de Londres, du sightseeing et en Toscane.*

*Pour Londres et la Toscane, l'entreprise présente des perspectives 2025 qui répondraient potentiellement à la demande exprimée par FO Groupe RATP, de mettre un terme à l'hémorragie financière, notamment sur l'unité d'affaires du Royaume Uni. L'avenir nous renseignera !*

*Un temps présenté comme "une pépite", l'activité des autobus touristiques a jusqu'ici surtout été synonyme de "parcours d'obstacles". Elle n'en finit plus d'enchaîner les écueils, les pertes ! FO Groupe RATP demande à la direction de cesser cette activité partout où elle n'est ni stable, ni rentable.*

*Au-delà de ces focus, pour FO Groupe RATP la situation de RATP DEV, principale filiale de l'EPIC qui fête cette année ses 23 ans, questionne toujours.*

- *La recapitalisation annoncée en commission économique est telle entérinée ? Si oui avec quel financement ?*
- *L'entreprise vise-t-elle toujours l'autosuffisance de la filiale ? Si oui à quelle échéance ?*
- *Quelle est aujourd'hui la valeur de la filiale RATP DEV ? Quel ratio entre les financements de l'EPIC, et la valeur de celle-ci ?*
- *A combien sont évalués les actifs de la filiale ?*
- *Etc...*

*Autant d'éléments qui devraient nous renseigner sur la maturité et la robustesse de la filiale.*

*Comme annoncé, la situation de la filiale de l'EPIC RATP "CAP Ile-de-France" sur l'exercice 2024 n'est pas bonne. Les indicateurs économiques sont mal orientés !*

*La perte à terminaison enregistrée sur l'exercice fait plonger le résultat opérationnel et le RNPG. Les pertes sont abyssales, elles représentent près de 50% du Chiffre d'Affaires !*

*CAP Ile-de-France travaille à perte pour IDFM et l'avenant Optile envisagé pour 2025 ne permettra pas un retour à l'équilibre.*

*FO Groupe RATP estime que dans cette affaire, l'EPIC RATP tout comme sa filiale sont les victimes des insuffisances caractérisées de l'Autorité Organisatrice, lacunaire dans la préparation des appels d'offres Optile et n'assumant aucunement ses responsabilités financières depuis l'attribution des contrats.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*Au rythme actuel, il n'est pas impossible que la capitalisation de l'EPIC RATP vers la filiale CAP Ile -de-France, 38 Millions d'€ en 2024 s'avère rapidement insuffisante (Merci Mme Péresse !).*

### Sur le pôle ville,

*RATP Solutions Villes améliore sa performance principalement sous l'effet de la cession de Cityscout, et de la bonne tenue de RATP Real Estate.*

*En 2023, FO Groupe RATP s'interrogeait sur le processus de formation proposé aux ex-salariés de Cityscout, sur l'accès aux métiers de la maintenance, ceux-ci devant "s'exercer après l'obtention de diplômes ou le suivi de formations qualifiantes, gages de sécurité des matériels et installations" ?*

- *Qu'en a-t-il été finalement ?*
- *Des salariés de Cityscout ont-ils été recrutés ? Si oui combien ? Où et sur quels métiers ? Avec quelles validations de compétences ?*

### Sur le pôle services,

*L'exercice 2024 se caractérise par des résultats en deçà des objectifs. La détérioration étant concentrée sur RATP Smart Systems, la plus-value de cession de Systra masquant les pertes de la filiale Novocap, en difficulté sur son SAE Tramway et le nouveau recul du résultat opérationnel sur le Maas.*

*Hors plus-value exceptionnelle, le résultat opérationnel du pôle services s'établit en perte de 30 M d'€.*

*Une fois encore, le Maas a fait l'objet d'une recapitalisation à hauteur de 16,5 M d'€. La recapitalisation de Novocap étant reportée en 2025.*

*Pour FO Groupe RATP il est grand temps qu'intervienne la décision de l'ART. Prévue en septembre 2025 elle devrait enfin trancher le différent qui oppose l'entreprise à IDFM sur le commissionnement des ventes de titres de transport.*

*Concernant les difficultés de Novocap sur son SAE tramway, FO Groupe RATP s'interroge ?*

- *Avec l'expertise dont nous disposons dans l'exploitation des lignes de tramways n'avions-nous pas en interne à l'EPIC RATP le potentiel nécessaire afin de venir en aide à la filiale ?*

*A l'heure du bilan du contrat, difficile de passer sous silence le total des dotations en capital versé par l'EPIC RATP à ses filiales. Sur la période 2021-2024 cela représente 337 M d'€ !*

*De même comment ne pas s'interroger sur les retours attendus par la maison mère ?*

- *L'EPIC RATP attend-t-il un retour sur investissement et/ou le versement de dividendes de la part de ses filiales ?*
- *Si oui, à quelle hauteur ? Sous quelles conditions ?*
- *Quelles seraient les filiales de l'EPIC RATP en capacité d'y procéder ?*

*Enfin, les résultats du Groupe RATP sont une nouvelle fois tirés par l'EPIC RATP mais également des éléments non récurrents.*

*Le Chiffre d'Affaires dépasse les 7 Md d'€, croissance principalement portée par l'EPIC et RATP Dev.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

*La performance opérationnelle fait un bond de 296 M d'€ principalement sous l'effet des 2 plus-values intervenues pendant l'exercice (celles-ci représentant un "apport" de 306 M d'€).*

*L'équilibre des filiales demeure précaire dans l'attente des évolutions favorables annoncées pour 2025.*

*Enfin et pour finir, FO Groupe RATP constate que sur cet exercice, l'entreprise a fait preuve d'une certaine "ingénierie financière". Sauf à nous démontrer le contraire, cette stratégie n'est pour autant pas reproductible indéfiniment. On ne peut vendre qu'une fois les bijoux de la couronne.*

*Merci de votre attention et de vos réponses.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Monsieur LARDIÈRE ?

**M. LARDIÈRE.**- Nous avons deux déclarations, une pour l'EPIC et une pour le Groupe.

***Les résultats 2024 de l'EPIC RATP : une situation encourageante***

*Après une année 2023 pleine d'incertitude, l'EPIC RATP affiche de biens meilleurs résultats pour 2024, boostés en partie par la grande réussite des JOP ou l'engagement et le professionnalisme des femmes et des hommes de l'entreprise ont été démontrés au monde entier.*

*Des effectifs en hausse et une offre de service en augmentation pour 2024. La CFE CGC Groupe RATP constate qu'avec les moyens humains à disposition, un service de grande qualité est réalisé par l'entreprise.*

*La baisse de l'absentéisme des salariés de l'ordre de 2,3 jours agents sur l'année 2024 a aussi permis l'augmentation de l'offre de service. La CFE CGC Groupe RATP attire l'attention de la direction sur les méthodes de l'entreprise concernant un retour en activité qui ne soit pas contraint. Ce contre effet malheureux d'une méthode brusque et brutale pour la santé des salariés pourrait être opposé à l'objectif recherché.*

*Le point de vigilance majeur, l'Opérateur de Transport est toujours déficitaire pour la troisième année consécutive. Le contrat IDFM actuellement en négociation devra trouver les solutions nécessaires afin de remédier à cette situation.*

*Un résultat qui va permettre le versement d'un intéressement à l'ensemble des salariés de l'entreprise pour l'année 2024.*

*La CFE CGC Groupe RATP salue l'implication constante des salariés et plus particulièrement de l'encadrement qui accompagne le développement de l'EPIC RATP.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci.

On a presque achevé les déclarations. Je donne la parole à Mme FERRIER pour une première intervention sur l'EPIC.

**Mme FERRIER (Secafi).**- Bonjour. Je vais être rapide puisque de nombreux sujets ont déjà été abordés au travers des déclarations. Nous n'avons pas beaucoup de temps, je l'ai bien compris, mais ce sera moins long que lors de la dernière séance.

En élément introductif, vous l'avez rappelé dans vos déclarations, 2024 est une année de redressement des résultats du Groupe RATP. Deux éléments exceptionnels majeurs sont à noter avec la première plus-value issue de l'apport partiel d'actif de l'EPIC vers RATP Habitat, et la plus-value issue de la cession de Systra, puisque l'EPIC a diminué sa part dans le capital de Systra, ce qui a généré une plus-value de 77 M€. Cette plus-value de cession a également généré un flux de trésorerie

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

positif de 181 M€ ; on le verra dans la dette nette des filiales.

Au-delà des résultats, cela avait été souligné au niveau de l'atterrissage 2024, en termes opérationnels et industriels, c'est une année importante pour l'EPIC avec des prolongements importants sur les réseaux du métro et du tramway, et beaucoup d'investissements qui les accompagnent en termes de modernisation des espaces et des stations, mais aussi des systèmes. C'est une année extrêmement importante sur cet aspect.

Le chiffre d'affaires croît de plus de 10 % en 2024. Il est de nouveau tiré par RATP Dev dans le cadre de sa stratégie sur le gain de réseaux en France et aux États-Unis, et par l'EPIC qui propose une offre nouvelle conséquente et qui bénéficie d'une hausse sensible de la rémunération contractuelle.

S'agissant des résultats, il y a deux aspects. Le résultat Groupe bondit du fait des éléments exceptionnels et de la bonne performance organique de l'EPIC. En revanche, des situations restent critiques pour les filiales. Beaucoup de choses se sont passées en 2024. On en avait vu une partie en novembre dernier. Il y a eu des pertes à terminaison sur RATP Cap Île-de-France, Navocap, des pertes durables sur le Mobility as a Service en attendant l'avis de l'ART prévu en septembre prochain, le *sightseeing* qui a subi une nouvelle dépréciation de 20 M€, sachant qu'une première avait été passée en 2020 pour 45 M€, et une nouvelle dégradation sur la Toscane. Toutefois, il y a eu un redressement de l'activité londonienne, avant sa cession qui a été actée et finalisée. L'activité est toujours en perte, mais on perd moins d'argent. Il y a un sujet important sur la Toscane, il avait été vu au moment des orientations stratégiques. Il y a eu un accord tripartite entre RATP Dev, la Région et le gouvernement italien. Il est reconnu que le contrat est structurellement déficitaire et il y a une acceptation de la Région d'un versement de 300 M€ pour les années 3 à 11, plus la prorogation du contrat d'une année.

Le résultat net part du groupe est en augmentation à 204 M€. Il intègre les propos que je viens de tenir. Il faut garder certains éléments en tête et rester vigilant. Le coût de la dette augmente comme chaque année, et la charge d'impôt qui porte essentiellement sur le contrat toscan joue défavorablement.

Sur le bilan du contrat, le réalisé est très éloigné des objectifs contractuels. Au moment où il avait été négocié en 2020, personne n'anticipait les effets durables de la crise sanitaire sur l'opérateur de transport, ni le contexte inflationniste, ni d'autres éléments internes au travers d'un niveau d'absentéisme qui a été élevé et qui l'est d'ailleurs toujours. Au moment où il avait été négocié, c'était un contrat de transition qui devait préfigurer la nouvelle physionomie de l'EPIC puisqu'il intégrait les futures échéances de l'ouverture à la concurrence et surtout les entrées en régulation des activités de la sûreté, du GI et du GIGP. Les arrêtés et les décrets qui signifiaient les entrées en régulation de ces activités sont arrivés au fil des années.

Vous avez évoqué le contexte inflationniste. L'effet prix non couvert par la rémunération d>IDFM est d'ampleur. À ce stade, 400 M€ d'effet prix n'ont pas été couverts sur les quatre années du contrat. Mécaniquement, cela induit des écarts sur la performance opérationnelle et la performance nette de l'EPIC RATP. L'effet prix l'explique pour moitié. Par ailleurs, la hausse de l'absentéisme a un impact sur la performance opérationnelle et le résultat de l'assureur social, puisque sur les quatre années du contrat, les pertes cumulées de l'assureur social sont de près de 200 M€. Sur les investissements et le modèle de financement, la capacité d'autofinancement a été insuffisante pour couvrir mécaniquement la part en fonds propres, jouant sur le niveau de la dette nette.

Sur le PQI, le niveau d'investissement frôle les près de 8 Md€, niveau exceptionnel pour l'EPIC RATP. Il est en décalage par rapport au PQI. Toutefois, le décalage résulte de difficultés dans la livraison des matériels roulants et l'obtention des autorisations pour permettre et faire avancer la transition énergétique dans les centres bus. On le verra, la part en fonds propres est nettement plus

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

élevée en 2024 que ce que prévoyait le plan d'investissement. Il faut souligner que les lignes de métro et de tramway, ainsi que l'adaptation des stations, ont été tenues par les jalons d'investissement qui ont été réalisés. En fin de PQI, on constate une accélération sur la transition énergétique des centres bus et des matériels roulants.

La plupart d'entre vous l'ont évoqué, on constate depuis 2022 une rupture des modèles économiques sur l'opérateur de transport et le gestionnaire d'infrastructures, marquée par la crise sanitaire, les tensions inflationnistes et le modèle contractuel en lui-même, tel qu'il a été négocié à l'époque. L'OT a été percuté par les éléments exogènes cités. Le déséquilibre sur l'OT résulte exclusivement d'une distorsion contractuelle puisque les effets inflationnistes n'ont pas été couverts intégralement par la rémunération versée par l'autorité organisatrice.

À l'époque, au moment où ont été négociés les équilibres économiques de l'OT, la maquette prévoyait un résultat net moyen sur les quatre années du contrat à hauteur de 113 M€. Cela montrait que, hors éléments exogènes et d'ampleur, l'OT était largement à l'équilibre.

Les résultats du GI ont été nettement moins impactés par ces éléments exogènes d'une part, parce qu'il est moins sensible à l'indexation des indices, le gros morceau étant la partie opérateur de transport, et d'autre part, en raison de son modèle de rémunération. En 2020, au moment de la négociation du contrat, l'enjeu principal était de sécuriser la rémunération du GI en lui donnant une rémunération juste pour éviter toute dépréciation de ses actifs. On allait perdre de la valeur. En 2020, on était à la limite sur les tests de dépréciation. Il y avait un enjeu, celui-ci a été négocié et donne au GI des résultats plus stables et positifs dans le temps.

Pour terminer, sachant qu'il y aura une question par la suite : quels sont les enjeux et la ligne rouge pour la RATP ? Les négociations ont débuté avec une certaine difficulté. L'objectif est de voter le contrat au Conseil d'administration du 20 mai 2025. On rappelle que la RATP, l'EPIC, a été plutôt proactive dans ce sens puisque dès octobre 2024, elle a proposé une première maquette financière à IDFM, sans retour de sa part. L'objectif premier était de rétablir un équilibre économique au niveau de l'OT, tout en sécurisant la rémunération du GI.

Le premier élément fondamental est le rebasage de l'engagement de charges qui permettrait une juste couverture *a minima* de l'OT. La productivité proposée est de 0,5 % annuellement sur la période du contrat. La hausse de la rémunération des capitaux engagés concerne l'OT et le GI. Du fait du contexte économique, la hausse du coût de la dette est de 0,3 %. Le modèle de financement des investissements est un point majeur. On a vu très tôt que les positions étaient divergentes entre les parties prenantes, puisque l'objectif d'IDFM est d'augmenter la part subventionnée tout en sachant que le risque est majeur pour la RATP et que cette partie subventionnée touche la partie patrimoniale de l'EPIC, ce qui est impensable pour lui, et qu'il y a un enjeu vis-à-vis des marchés financiers, car si la part subventionnée augmentait, on aurait une part en fonds propres plus faible avec un enjeu de refinancement derrière.

Au-delà des aspects économiques, il y a un aspect à ne pas négliger qui est celui de la marque. On a vu au travers des dossiers RATP 2023 un enjeu que IDFM ne cache pas : rendre la marque RATP blanche. Vous le constatez au quotidien dans le métro. C'est un aspect fondamental de la négociation du contrat, au-delà des aspects économiques.

**Mme AZEVEDO.**- Cette nouvelle formule n'est pas évidente. Il y aura peut-être des redites dans les questions. Il faut comprendre que l'on va rentrer dans le débat.

En préambule, pour ce dossier, les intervenants lors de la Commission économique du 25 février 2025 étaient les experts du Cabinet Secafi avec Mmes FERRIER et EGRETAUD et pour la Direction, Mmes QUILLET et OGIER et M. PIFFARD. Nous les remercions pour leur présentation et leurs explications.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

Les résultats sont bons et en évolution grâce à trois éléments exceptionnels : la réussite des JOP, l'apport partiel d'actifs à RATP Habitat et la plus-value de cession de Systra.

Quel est le bilan économique des JOP ? On parle de ce qui a été mis en place, des prolongements de lignes, de l'effectif rajouté, mais que cela a-t-il rapporté financièrement à l'entreprise ? Que cela a-t-il coûté à l'EPIC en sus des avenants signés pour 96 M€ ?

Par rapport au contrat, les commissaires estiment que IDFM ne subventionne pas assez l'opérateur de transport. Le bilan du contrat RATP-IDFM 2021-2024 a-t-il vraiment été satisfaisant pour l'entreprise ? Selon la réponse, pouvez-vous en donner les raisons par rapport aux points négatifs et positifs ?

Le Conseil d'administration d'IDFM devant avoir lieu en mai 2025, où en est-on de la négociation du futur contrat ? Quelles en sont ses limites pour l'entreprise sur la trajectoire économique, sur le besoin de financement de l'EPIC sur la période 2025-2029, sur le modèle de financement des investissements, sur la trajectoire de la dette nette, sur la transition écologique et sur la marque ?

Concernant l'opérateur de transports, pourquoi l'OT est-il déficitaire ? Quelles en sont les causes, quelles seraient les solutions pour remédier au problème ?

Même s'ils ne rentrent pas dans les effectifs de l'EPIC, quel est le nombre d'intérimaires sur l'ensemble du réseau ? Il me semble qu'on en avait parlé la dernière fois, mais nous n'avons pas obtenu la réponse.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il y a trois questions : le bilan des JOP, le bilan du contrat 2021-2024 et les perspectives de la négociation en cours.

**Mme AZEVEDO.**- Il pourrait y avoir d'autres questions.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Monsieur BERGEAUD ?

**M. BERGEAUD.**- Nous avons une question en lien avec notre déclaration de tout à l'heure. Nous savons que l'OT est déficitaire. Il comporte plusieurs modes, RER, métro, RDS. Comment se ventile ce déficit entre les différents modes et en particulier sur RDS ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Monsieur KERLEU ?

**M. KERLEU.**- Le fait d'avoir demandé de la productivité dans les départements, surtout dans les départements de maintenance, avec des taux records pendant des années, n'encourage-t-il pas IDFM dans le prochain contrat à demander davantage de productivité, un retour sur la productivité ? On vous avait dit dès le départ qu'à un moment, IDFM voudrait récupérer la productivité que vous demandez aux départements.

**M. LECLERCQ.**- Je vais commencer par répondre aux questions qui viennent d'être posées, je reviendrai ensuite sur celles des déclarations.

Beaucoup de choses ont été dites sur ces résultats, qu'ils étaient au vert et très encourageants, mais en même temps assez négatifs dans un certain nombre de domaines. Nous n'avons pas l'intention de plastronner sur ces résultats. Ils sont positifs, en nette amélioration par rapport à l'année précédente, mais ils font également apparaître des faiblesses structurelles aussi bien concernant l'EPIC que les filiales, que l'on n'a pas l'intention de passer sous silence. On aurait pu réaliser les opérations exceptionnelles de cette année les années précédentes. Sur Systra, le processus a pris plus de temps que prévu, sur RATP Habitat également. Il n'y a eu aucune volonté cette année de

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31:12:2024

dégager des résultats exceptionnels pour cacher des pertes ailleurs. Il y a bien des opérations exceptionnelles, une amélioration des résultats sur l'EPIC et RATP Dev, une dégradation des résultats sur d'autres filiales. Il n'y a pas une volonté d'enjoliver la situation par des artifices comptables, comme certains d'entre vous l'ont indiqué. Il faut dire à la fois ce qui va bien, ce qui va mieux, ce qui continue à poser problème et voir comment nous allons traiter ces problèmes dans le temps.

Sur les Jeux, quel est le bilan économique au global ? Au total, entre les investissements et les coûts d'exploitation encourus sur 2023 et 2024 puisque les recrutements supplémentaires ont été engagés dès 2023, le coût total des Jeux s'élève à 150 M€ environ, dont l'essentiel est des coûts de fonctionnement, les investissements représentant une vingtaine de millions d'euros. Nous avons été correctement financés à travers les différents avenants.

**Mme AZEVEDO.**- 96 M€ ? Financés par les avenants pour combien ?

**M. LECLERCQ.**- Des avenants ont financé des coûts de fonctionnement, d'autres des investissements. Sur les 150 M€, une dizaine de millions d'euros n'a pas été financée, dont 5 M€ de coûts de fonctionnement non couverts par les avenants, et 5 M€ qui n'avaient pas vocation à être financés par des tiers puisqu'il s'agit du partenariat conclu avec Paris 2024, qui permettait de mettre en avant la RATP en tant qu'entreprise. C'était naturellement à notre charge. Sur ces Jeux, dans les deux ans écoulés, nous avons été correctement financés. Par ailleurs, les Jeux ont également permis de dégager un certain nombre de bonus sur la production. On les a bien réussis, cela vient améliorer nos comptes. C'est le bilan communiqué à la Cour des comptes, qui sera publié dans le cadre du rapport qui porte sur l'ensemble des opérateurs publics qui ont contribué aux Jeux.

**Mme AZEVEDO.**- Pourrions-nous avoir un REX pour les JOP ?

**M. LECLERCQ.**- Je pense que l'on va attendre que la Cour des comptes ait publié son rapport, que l'on pourra vous commenter ensuite.

**Mme AZEVEDO.**- Merci.

**M. LECLERCQ.**- Vous posez la question du bilan du contrat qui vient de s'écouler. En Commission économique, on vous a présenté le bilan financier du contrat qui parle de lui-même. Ce contrat s'est avéré *in fine* non équilibré pour un certain nombre de raisons évoquées par Mme FERRIER tout à l'heure. Quand ce contrat a été conclu, on était encore dans le monde "normal". Ou plutôt nous étions en pleine épidémie de Covid, mais nous n'avions pas encore mesuré les impacts à long terme de cette crise sanitaire, ni sur le trafic en Île-de-France -IDFM prévoyait un retour à la normale très rapide- ni sur l'absentéisme. On a malheureusement conservé un certain temps le niveau d'absentéisme pour maladie enregistré au pic de la crise.

On ne pouvait pas non plus prévoir l'invasion de l'Ukraine et l'explosion des prix de l'énergie, qui s'est transmise à l'ensemble des biens de consommation et des services. Cela a complètement déséquilibré le contrat. Lors de la négociation de ce contrat, nous avons négocié une clause qui nous était apparue pertinente à l'époque. Elle consistait à obtenir une sur-indexation de 0,5 point par rapport à l'indice des salaires du transport. Cette sur-indexation nous paraissait nécessaire pour accompagner l'ensemble des transformations de l'entreprise mais sa contrepartie était un plafonnement à 1,5 % par an de l'application de l'indice. Cela aurait très bien fonctionné dans le monde normal que l'on a connu pendant les dix années précédentes où l'inflation était inférieure à 1 %, mais c'est devenu insoutenable à partir de 2022.

Ce sont les deux principales causes d'écart que l'on a subies. Il y en a eu quelques autres.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

On n'a pas fait assez de productivité. On était engagé à en faire 1 % par an. Sur la période 2021-2024, on a atteint 0,7 % de productivité en moyenne.

**M. KERLEU.**- À la maintenance, on a fait beaucoup plus que d'autres secteurs : 4 % de productivité par an.

**M. LECLERCQ.**- La productivité n'a pas été homogène entre l'ensemble des métiers. Il n'était pas prévu de faire une productivité homogène sur tous les métiers. Quoiqu'il en soit, on a fait moins de productivité que prévu, cela est venu s'ajouter aux écarts, avec aussi moins de recettes de publicité. Tout cela a contribué à l'écart qui vous a été présenté, qui est significatif par rapport à la maquette du contrat.

*A priori*, on jugeait ce contrat équilibré. *A posteriori*, il ne l'est pas. La question est de savoir comment sortir de cette situation dans laquelle on a presque 200 M€ de charges non couvertes par rapport à fin 2024 et ce malgré l'avenant conclu fin 2023.

**M. LE SECRÉTAIRE.**- Au départ de la signature de ce contrat, malgré les critiques que l'on a formulées à l'époque, notamment sur la productivité, on avait le sentiment qu'il était équilibré, qu'il ne mettait pas la pérennité de l'entreprise en danger. Aujourd'hui, quand on écoute les politiques -même s'il y a de la provocation-, on s'interroge sur la pérennité du financement du transport. Sans les problèmes que l'on a eus, la guerre en Ukraine et la Covid, on n'aurait pas un tel déficit sur l'OT.

Il n'est pas juste de dire que l'OT est structurellement déficitaire. Le contrat prévoyait que l'OT était correctement financé. Un danger se pose quand on voit le contrat Optile sur lequel on aura beaucoup à dire ; il faudra comparer ce qui l'est. L'autorité organisatrice dit aujourd'hui que l'OT sera moins payé. Quand on voit les contrats qui sortent, on peut s'interroger sur le mode de financement de l'OT. Ce n'était pas le cas sur le précédent contrat. On a eu des problèmes conjoncturels. On ressent actuellement que l'on oppose le GI et l'OT, or je n'aimerais pas que ce soit le cas. L'EPIC est encore unifié sur cette thématique.

On a posé les fondamentaux et les bases du GI en 2020. L'OT était financé par le contrat. Comment le sera-t-il demain par l'OT qui ne cesse de dire que le coût du transport doit diminuer ? Avec Optile et dans les délégations sur les lots, on voit que l'on essaie encore de tirer sur le transport. Cela va commencer par les salariés, puis les conditions de transport et on aura un service dégradé. À un moment, il faut payer le service rendu par les agents. L'enjeu majeur de ce futur contrat est la manière dont on financera l'OT. Je crains que l'on soit encore en difficulté. Le calendrier avance. On a des retours sur les négociations du contrat avec IDFM, on a l'impression que c'est plus que difficile.

Il ne faudrait pas laisser croire que le contrat était structurellement déficitaire. Non, il était équilibré. Ce sont les faits extérieurs qui l'ont déséquilibré.

**M. LECLERCQ.**- Je vous le confirme, sinon on ne l'aurait pas conclu.

**M. LE SECRÉTAIRE.**- Aujourd'hui, on est presque dans l'obligation de conclure des contrats dont on sait qu'ils sont structurellement déficitaires. On le constate avec Optile. C'est une manie des autorités organisatrices en ce moment. Elles reviennent après dessus. J'espère que ce ne sera pas le cas d'IDFM.

**M. LECLERCQ.**- Vous avez raison, ce contrat n'avait pas vocation à être déficitaire. Il aurait été absurde de le conclure dans ces conditions. On a subi des effets conjoncturels importants qui l'ont déséquilibré. Les clauses étaient inadaptées, n'étaient pas suffisamment protectrices.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

Quand on est en concurrence, on prévoit des coûts, on fait une offre en conséquence. Certes on peut se tromper dans les projections. Sur Optile, on s'est trompé, comme tous les autres opérateurs. On a sous-évalué les incidences des effets inflationnistes, de l'absentéisme, etc., mais on a surtout sous-évalué la dureté des clauses contractuelles, c'est-à-dire réfections, surpénalités, malus qui sont venus déséquilibrer le contrat. Sur Saclay, on est obligé de mettre un niveau de ressources incommensurable pour réaliser le niveau de production attendu par les voyageurs et les élus, mais ces charges supplémentaires ne sont pas rémunérées et nous encourons encore des pénalités.

La bonne nouvelle est que ces contrats en concurrence n'ont qu'un temps puisqu'ils se terminent un jour. On fera ensuite de nouvelles offres. On peut aussi choisir de ne pas se présenter, si les cahiers des charges sont trop défavorables. Si les opérateurs ne sont pas tous fous, tout le monde remet une nouvelle offre qui s'ajuste à ce qui a été observé sur la période précédente. On "remet les compteurs à zéro" à travers la concurrence. L'autorité est alors obligée de payer car personne ne lui proposera une offre déséquilibrée au départ.

Sur un contrat en monopole, la logique devrait être la même. Sur tous les contrats précédents, en 2016 et 2020, l'autorité a remis les compteurs à zéro car la trajectoire de dépenses de la RATP était inférieure à la maquette contractuelle. La remise "des compteurs à zéro" allait dans le bon sens pour l'autorité, elle en a profité. On a fait un rebasage négatif en 2020, de l'ordre d'une centaine de millions d'euros.

Cette fois-ci, c'est l'inverse qui se passe. La même logique devrait être appliquée. Il est impossible pour nous de conclure un contrat avec une maquette financière de l'opérateur de transport déficitaire. La posture d'IDFM est de ne pas nous payer davantage pour une offre que la RATP réalise correctement depuis deux ans, sachant que les comptes de l'EPIC sont à l'équilibre. 30 M€ suffiraient donc. La situation n'est pas normale, selon moi.

On ne doit pas opposer GI et OT, chacun doit avoir sa propre logique et son équilibre. Vous avez vu les comptes par activité. Même avec les résultats que dégage le GI en 2024, il n'y a pas assez pour financer ses investissements. Le montant devrait être plus élevé pour les financer. Du côté de l'OT, le compte n'y est pas puisqu'il y a encore 140 M€ de déficit. C'est mieux que l'année précédente (180 M€), mais c'est toujours déséquilibré. Pour nous, il n'est pas envisageable, même si le GI est à l'équilibre, de signer un contrat dans lequel l'OT est en déficit.

Pour l'instant, ce n'est pas la posture d'IDFM qui souhaiterait que l'on conclue un contrat dans la continuité du contrat actuel et que l'on continue également à faire de la productivité, ce qui est encore plus absurde puisque rendre des économies de charges sur des charges qui ne sont pas compensées n'a pas de sens. IDFM souhaiterait par ailleurs accroître la part des subventions dans le modèle économique, y compris pour le financement des investissements du GI.

17 ateliers sont en cours pour négocier le contrat. Des discussions ont lieu sur un certain nombre de thèmes. Certaines avancent correctement, d'autres sont plus difficiles. Sur le financier, on n'avance pas suffisamment. On a beaucoup échangé, on a remis une offre en octobre et répondu à des dizaines de questionnaires. Pour l'instant, cela n'avance pas. Pour autant, ce n'est pas notre intention de signer un contrat sur des bases qui n'auraient pas de sens pour nous. On prendra le temps qu'il faudra pour converger. On fera peut-être appel à l'État à un moment, ou à un arbitrage. Je suis désolé de vous donner ces mauvaises nouvelles.

**M. GAUTHERON.**- Vous comprendrez que nous ne sommes pas confiant quant aux possibilités de débloquer la situation sur le volet financier. En effet, alors même qu'IDFM doit faire face à des difficultés financières sur les budgets de fonctionnement, l'autorité organisatrice a validé, pour l'exercice 2025, une rallonge de 135 millions € pour les opérateurs du réseau OPTILE. Un rapport de la Cour des Comptes que la situation financière d'IDFM, faute de nouvelles ressources, ne va pas

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

s'améliorer notamment avec la mise en exploitation des premières lignes du Grand Paris Express. Nous ne pouvons pas non plus faire fi de la question du transfert de patrimoine de la RATP à IDFM dans le cadre de l'ouverture à la concurrence et de son impact sur les finances de l'Autorité Organisatrice.

Bref, au regard de ses éléments, il est difficile de voir la question financière se débloquer dans le cadre des négociations sur le futur contrat. Suite à vos propos, pouvons-nous imaginer que face à cette situation, les opérateurs refusent de répondre aux appels d'offre et la RATP de signer un contrat avec IDFM ? Qu'il y ait une sorte de front uni contre l'Autorité Organisatrice ?

Dans tous les cas, la situation que nous décrivons, vous et nous, démontre, si cela en était encore nécessaire que le fait de considérer le service public de transport de voyageurs comme un bien marchand n'est pas viable.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur HONORÉ ?

**M. HONORÉ.-** Ce que j'ai à dire va dans le même sens que les propos qui viennent d'être tenus. On est quelque peu inquiet sur les discussions actuelles avec l'autorité organisatrice, même si on souhaitait mettre de côté ce qu'il s'est passé sur le contrat précédent. S'il y a un sous-financement, cela veut dire plus de dettes pour l'EPIC qui sera en attrition puisqu'il perd 2 Md€ de chiffre d'affaires sur la durée du contrat à venir.

On perd donc 2 Md€ sur la durée du contrat. L'entreprise sera en attrition en termes de ressources. On a fait gonfler la dette sur la durée du contrat précédent. On a moins de trésorerie. On se pose des questions sur la pérennité de l'entreprise RATP. Combien de temps sera-t-elle en capacité de supporter un tel comportement et un sous-financement de la part de l'autorité organisatrice ? Il y a de vraies interrogations. On est raisonnablement inquiet. Les discussions ne sont pas finies, sauf à faire tomber une entreprise publique.

La question est liée à la nature de notre entreprise. On va revenir aux fondements. L'entreprise a été créée pour remettre l'économie en route et transporter les personnes qui allaient au travail après la deuxième guerre mondiale. On est toujours dans ce contexte si on réfléchit par rapport à la production de richesse sur la Région Île-de-France. Si on ne transporte pas les personnes qui vont au travail, cette production de richesse n'existe pas. On a bien une mission de service public, qui est essentielle. Où est l'État ? Où sont l'aide et l'apport de l'État dans les discussions que l'on peut avoir avec une autorité organisatrice qui nous étouffe ? Une mission de service public nous a été confiée par l'État. On a un seul actionnaire : l'État. On apprécierait que l'on soit soutenu et aidé dans ces discussions.

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Une dernière question. On a des difficultés avec IDFM. On est sur le principe du 1/12<sup>ème</sup> en ce moment, j'aimerais que l'on parle du risque de rester de manière prolongée sur ce modèle financier. Si on n'arrive pas à trouver un accord en mai, que se passera-t-il ? Un douzième pour quatre ou cinq mois, cela peut passer mais pour un an, ce sera compliqué.

**M. LECLERCQ.-** Je vais continuer à répondre aux questions. Plusieurs d'entre vous ont demandé ce qui est lié à RDS sur le déséquilibre de l'OT. Je ne pourrai pas vous répondre précisément parce que les contributions d'IDFM sont calculées en un seul bloc pour l'OT. Elles ne sont pas allouées par partie. RDS fait un tiers de l'activité et porte plus d'un tiers du déséquilibre parce qu'il y a plus d'absentéisme proportionnellement chez RDS qu'ailleurs. On a des comptabilités analytiques, mais cela ne correspond à aucune réalité juridique puisque la contribution pour l'OT est versée comme un bloc.

**M. BERGEAUD.-** Cela veut dire qu'il est aussi déficitaire.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

**M. LECLERCQ.-** C'est le plus déficitaire en proportion de son chiffre d'affaires par rapport aux autres, compte tenu du poids de l'absentéisme qui pèse lourd dans les charges. Il y a à la fois les indemnités journalières que l'on paye et les intérimaires.

**M. BERGEAUD.-** Le fait que CAP Île-de-France récupère ces services déficitaires n'inquiète-t-il pas ?

**M. LECLERCQ.-** Non, la concurrence a des avantages et des inconvénients. Lorsqu'on présente un appel d'offres, on évalue la réalité des charges et par construction, si on ne s'est pas trompé dans leur évaluation, le contrat que nous remportons permet de les couvrir. On a gagné deux appels d'offres sur trois sur la première vague. L'estimation a été effectuée à partir des coûts actuels. Le déséquilibre d'aujourd'hui, même s'il n'était pas corrigé, sera résolu dans deux ans pour ce qui concerne l'activité Bus EPIC. Si on ne s'est pas trompé dans les appels d'offres, sachant que l'on a passé beaucoup de temps à évaluer le niveau de charges et les risques, on aura corrigé le déséquilibre dans les contrats de Cap. Mais ce n'est pas une raison pour ne pas le traiter dans le contrat pour 2025 et 2026.

**M. BERGEAUD.-** Pourquoi IDFM accepterait-elle de mieux financer les contrats par rapport au contrat Optile, connaissant son ambition de réduire les coûts du transport en Île-de-France ?

**M. LECLERCQ.-** Dans un processus concurrentiel, cela ne se négocie pas de gré à gré. IDFM doit prendre les offres qui lui sont présentées. Si toutes les offres tiennent compte du niveau réel des charges, elles seront forcément plus élevées en charges que l'activité bus couverte par le contrat actuel. Cela se rehaussera naturellement. IDFM prend la meilleure offre, elle est *in fine* obligée de payer la réalité des charges telle qu'elle est perçue par les opérateurs qui ont candidaté.

**M. BERGEAUD.-** N'y a-t-il pas un risque de dumping ?

**M. LECLERCQ.-** Sur Optile, tout le monde s'est trompé ou a mal évalué les risques inflationnistes, les risques d'absentéisme et les risques contractuels. Les nouveaux contrats de bus ne sont pas sur le même cahier des charges, celui-ci a été un peu simplifié et le système de pénalités est moins violent que dans les contrats Optile. À défaut, cela a été dit dans toutes les concertations, la reproduction du cahier des charges aurait fait qu'il n'y aurait pas eu de candidat. Ils ont été obligés d'ajuster leurs exigences et leur cahier des charges pour avoir des offres. Transdev a refusé dans un premier temps de répondre à plusieurs appels d'offres à ce tarif. Il y a déjà eu cette évolution. Chacun fait ses offres.

Sur Cap, on a tiré les conséquences des contrats Optile, comme Keolis l'a également fait. Toutes les offres sont plus hautes. C'est pareil à Londres. On a dénoncé tous nos contrats à mi-parcours. Il y a eu de nouveaux appels d'offres, on a gagné l'essentiel avec des prix supérieurs de 15 à 20 %. *In fine*, l'autorité est obligée d'accepter la réalité économique. Il est plus compliqué de lui faire accepter lors des négociations de gré à gré d'un contrat en monopole. Cela peut paraître paradoxal mais c'est la difficulté dans laquelle on est aujourd'hui.

**M. BERGEAUD.-** La comparaison avec Londres est intéressante. On parlait d'immaturation dans notre déclaration. On a finalement les mêmes problèmes avec IDFM sur les appels d'offres en Ile-de-France.

**M. LECLERCQ.-** Je reviens sur les questions de M. SARRASSAT.

Le sujet est le financement du système. L'État considère qu'il a déjà beaucoup mis. Il y

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

a eu l'accord signé entre M. BEAUNE et Mme PÉCRESE à l'automne 2023. L'arbitrage gouvernemental a été difficile à obtenir car on était dans une logique où le gouvernement ne voulait pas rajouter de nouvelles fiscalités sur les entreprises. Néanmoins, l'arbitrage rendu par Matignon a permis de satisfaire les demandes d>IDFM pour le financement des Jeux Olympiques et du Grand Paris Express. Cet accord a permis de dé plafonner l'indice salaire, sans régler ni le passé sur les salaires ni le sujet des prix de l'énergie. C'était la grande défaillance de cet accord, que l'on avait signalée en disant que ce qui était demandé par IDFM n'était pas la réalité puisque le contrat était déséquilibré.

Cela a été indiqué à l'Inspection générale des finances en précisant quels étaient les vrais chiffres et en expliquant que IDFM devrait conclure un nouveau contrat avec nous deux ans plus tard et que la réalité reviendrait à la charge. Selon nous, ce message n'a pas été suffisamment entendu. IDFM a dit à l'État qu'elle faisait son affaire de l'activité en monopole. On arrive deux ans après, avec la chronique d'un problème annoncé dans lequel on est aujourd'hui.

Voilà où nous en sommes. Je ne suis pas sûr que l'on puisse attendre, *a fortiori* vu la situation financière de l'État, une aide supplémentaire de celui-ci au financement du transport public. L'État avait comme priorité de répondre aux demandes des autres autorités organisatrices régionales, puisque tout avait été fait pour l'Île-de-France mais pas pour les autres.

Dans le projet de loi de finances, on a créé un versement mobilité régional qui permet aux Régions organisatrices des TER d'avoir plus de ressources. L'idée qu'il y ait un nouveau paquet fiscal pour l'Île-de-France me paraît peu probable. Il va falloir trouver une solution avec IDFM. Il y a d'autres leviers de financement, notamment sur les tarifs. Par ailleurs, le Grand Paris Express est loin d'être mis en service. IDFM a au moins deux ans devant lui avant de dépenser toutes les ressources obtenues pour le financer. En réalité, il y a des marges de manœuvre que l'on ne connaît pas ; on pense qu'il y en a. Cela devrait nous permettre de trouver un compromis acceptable.

Sur la productivité, je ne pense pas que l'on ait encouragé IDFM à demander davantage. On n'a pas réussi à faire toute la productivité sur laquelle on était engagé. IDFM est toujours dans l'attente d'une productivité importante. De toute façon, je l'ai dit plusieurs fois dans cette enceinte, la question de la productivité n'est pas une option. Dans un système ultra-contraint sur le plan fiscal et le plan tarifaire, au moins du point de vue politique, on attend de nous *a minima* de faire une partie du chemin pour assurer le financement des transports publics, en étant globalement plus efficient.

1 % par an, ce n'est pas beaucoup comparé à ce que l'on voit autour de nous, y compris avec d'autres opérateurs de transport, même si cela peut nous paraître beaucoup en interne. Dans le plan de performance de SNCF Réseau qui a été discuté avec l'État, ils sont bien au-delà de ce qu'il nous est demandé. Il faut continuer à y travailler. On n'a pas vraiment le choix. On va y travailler. Mais on l'a déjà dit à IDFM, cela ne suffira pas à résoudre l'équation. Un an de productivité représente 36 M€ aujourd'hui. Il nous en manque 200 M€ pour ramener les charges à l'équilibre en termes de couverture. On fera notre partie du chemin, on attend qu'eux fassent la leur.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Une source de financement que l'on n'évoque pas, est pratiquée par d'autres autorités organisatrices, y compris d'autres bords politiques que celui de la Région : la contribution du voyageur. Des autorités organisatrices de tout bord la pratiquent chaque année.

S'agissant de l'intérim, on a 270 intérimaires à date, soit 0,006 % des effectifs, 161 à RDS, soit 0,007 % de l'effectif, et 62 à MRF. Ce sont les deux départements les plus consommateurs. Juste en dessous, on trouve DPG et DRH qui recourent le plus à l'intérim pour 10 ou 12 chacun.

Monsieur SARDANO ?

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

**M. SARDANO.**- Sur la productivité, on a surtout montré à IDFM pendant des années que l'on faisait le double de ce qu'il demandait. IDFM regarde nos comptes pour ajuster ses demandes. Comme on a déjà bien "attaqué l'os" au niveau de la productivité, on n'est plus capable de faire 1. On fait 0,7 et cela peut nous pénaliser.

Dans le document de Secafi, l'impact des CTMR m'a interrogé. Vous dites que 35 % de la productivité brute sont associés à l'accord CTMR, soit 22 M€ et -320 ETP. Dans le même temps, l'accord CTMR a été une revalorisation des salaires de 350 € pour 15 000 agents. Cela représente une charge supplémentaire d'environ 68 M€. Pour couvrir cette charge supplémentaire, il aurait fallu faire une productivité de -1 000, pour être entre ce que l'entreprise donne (350 €) et ce qu'elle aurait récupéré en productivité. Il faut faire le calcul, les 68 M€ qu'elle donne *via* l'accord représentent presque 1 000 personnes, et il faut en rajouter -320, cela en rajoutant à peu près 10 journées de maladie par an, certainement liées aux dégradations des conditions de travail. Ne l'ayant pas mesurée, on ne connaît pas la dégradation imputable aux conditions de travail, mais celles-ci y sont certainement pour quelque chose.

Je ne pense pas que l'accord CTMR génère de la productivité. Au contraire, il a généré des charges supplémentaires, tant mieux pour les machinistes qui ont eu une augmentation de leur pouvoir d'achat non négligeable à ce moment. De plus, les discussions autour des CTMR ont été longues ; elles ont duré presque un an entre la décision unilatérale de l'employeur au printemps et la signature à la fin de l'année. Les machinistes étaient fatigués psychologiquement par le combat qu'ils menaient pour se faire reconnaître. Cela a eu un impact non négligeable sur la maladie également. Cette fatigue perdure.

Je pense que RDS ne dit pas toute la vérité. De la même façon qu'avec les surpénalités, les réfections, il nous avait mis dans le rouge l'année dernière, du fait de la non-production liée au sous-effectif, lui-même lié à l'absence de recrutement 2021, tout cela étant lié à l'imaginaire qui disait qu'ils allaient faire -1 000. En réalité, ils se sont retrouvés dans une situation catastrophique qui nous a fait plonger.

Parmi les éléments qui ont fait plonger les comptes de la RATP, il y a effectivement la guerre en Ukraine, l'inflation, l'augmentation des coûts de l'énergie mais aussi les choix de RDS. Je ne vais pas me faire des amis à RDS en tenant ces propos, mais la direction de RDS est aussi responsable des mauvais résultats et des difficultés à se redresser que la guerre en Ukraine, parce qu'on ne recrute pas 1 000 personnes, même si des personnes frappent à la porte... Vous avez cité lors de la dernière séance le nombre de CV reçus par l'entreprise, qui est impressionnant. Il n'empêche que le Département RDS y est pour beaucoup dans la mauvaise santé. On a eu des chiffres sur les démissions. Au centre de régulation, quand 55 personnes sont embauchées, il y a 13 démissions dans l'année. On ne voyait pas ces situations avant. Un quart des recrutés démissionne. Il faut se poser des questions.

Quand je lis les échanges des personnes de RDS, c'est : "On est les plus beaux, on est les meilleurs, on est en train de redresser la barre". Il faudra dix ans pour rattraper. On a récupéré quelques pourcentages de voyageurs. La situation est très dégradée. C'est aussi lié à des phénomènes extérieurs, aux travaux, aux aménagements de voirie, etc. La situation de ce Département est catastrophique. C'est inquiétant pour CAP qui va récupérer le bébé avec l'eau du bain qui n'est pas propre. Les discussions entre CAP, Transdev, Keolis et ceux qui se présenteront aux appels d'offres seront difficiles parce qu'ils récupéreront un réseau qui n'est pas en bonne santé.

J'avais envie de pousser ce coup de gueule parce que je vois les choses et cela m'irrite un peu, sans faire de nostalgie à l'ancienne. C'est basé sur des éléments factuels.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

**M. LECLERCQ.-** Le 1/12<sup>ème</sup> n'est pas vraiment ce qui me soucie le plus au sens où ce n'est pas pire que l'année dernière en termes de couverture des charges. Aujourd'hui, on n'est pas en risque majeur d'autant que ce 1/12<sup>ème</sup> n'est qu'une avance de trésorerie. Cela ne préjuge pas de ce que seront les contributions rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Nous avons par ailleurs des réserves de trésorerie et une capacité à lever des emprunts à court et moyen terme. Vous vous souvenez qu'en 2020, on avait mis quasiment 1 Md€ en un an. On a la capacité à assumer nos charges en trésorerie aujourd'hui.

Ma recommandation est de prendre le temps qu'il faut pour avoir un contrat acceptable, quitte à continuer à fonctionner au 1/12<sup>ème</sup> le temps qu'il faudra. Je pense que ce n'est pas préjudiciable et on contrôle l'évolution de notre dette qui, vous l'avez noté, a augmenté au global de manière raisonnable. On n'a pas dégradé nos ratios de solvabilité, on les a même améliorés par rapport à l'année précédente. On n'est pas dans une situation critique en termes de solvabilité dans l'entreprise et en termes de risque vital. Évidemment, plus tôt on aura conclu, mieux ce sera, mais il faut conclure dans des bonnes conditions un contrat équilibré.

**M. HONORÉ.-** Le fonctionnement au 1/12<sup>ème</sup> ne vous gêne pas pour couvrir les charges d'exploitation, je comprends bien, mais pour la partie investissement ?

**M. LECLERCQ.-** Une part importante des investissements est subventionnée, le 1/12<sup>ème</sup> ne joue pas. On touche les subventions quand on dépense. Elles sont couvertes en trésorerie à l'euro. Sur les investissements sur fonds propres, le 1/12<sup>ème</sup> pour le GI intègre d'ores et déjà le programme d'investissement 2025. La R2 a été ajustée avec le soutien de l'ART. L'essentiel des investissements sur fonds propres est coté GI. De mon point de vue, il n'y a pas de souci majeur à ce titre. De toute façon, on est protégé par la loi et le décret. Pour moi, c'est *safe*.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Madame FERRIER ?

**Mme FERRIER (Secafi).-** Je vais être rapide puisqu'on a abordé de nombreux sujets.

Un point sur le chiffre d'affaires. L'augmentation de 358 M€ entre 2024 et 2023 résulte à la fois de l'offre nouvelle, notamment sous l'effet des JOP, des prolongements de lignes, mais également du renfort d'offre à Bus relatif à l'avenant de diminutions d'offres qui avaient été passées au moment de la crise sanitaire. Point important, on note une amélioration de la production sous l'effet des bonus-malus et de moindres réfections. L'augmentation de la rémunération IDFM prend en compte le dé plafonnement de l'indice salarial et l'actualisation annuelle des indices.

Un point a changé par rapport à l'atterrissage 2024, il concerne SUR. En raison du rendu d'avis de l'ART début février, il y a un impact favorable de 15 M€ lié à SUR.

Je vous propose de passer aux effectifs et à la productivité. En 2024, l'effectif augmente de 1,8 %. Il prend en compte les effets des Jeux Olympiques et des prolongements de lignes, de l'amélioration de la couverture des services et du plan de recrutement réalisé au titre de l'année 2024. Ces éléments ont été obérés par la productivité de l'année (-580 agents) qui demeure soutenue. En 2023, on avait atteint un niveau de productivité brute jamais vu au sein de l'EPIC, à -1,8 %. Cette année, on est à 1,3 %. Les deux-tiers sont liés au programme Diapason et sont relatifs à l'accord CTMR.

Sur les 62 M€ de productivité brute, l'EPIC en a réalloué 35 pour financer les "projets internes". Vous avez abordé le sujet de la productivité sur le contrat. Je voudrais souligner qu'en termes de chiffre brut, on n'est pas au 1 % en moyenne demandé par le contrat, pour une seule raison, on a réalloué une partie plus importante de la productivité brute dans le financement de projets internes parce qu'on a eu moins de marges de manœuvre en termes de dégagement de CAF. Cela permet de financer des investissements, mais également des projets internes.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

Comme vous l'avez souligné, la productivité brute atteint 1,4 % sur la durée du contrat.

Sur les résultats, je ne vais pas m'attarder. Les résultats sont en hausse, après des résultats à l'équilibre en 2023. Indépendamment des effets exceptionnels de la plus-value issue de RATP Habitat, on a une croissance organique de l'EPIC. Dans le cadre de l'avenant 8, il y avait une revoiture des seuils de déclenchement de partage de résultat. Le résultat normatif de l'année 2024 de l'EPIC atteint ce seuil. À ce titre, vous reversez 0,8 M€ à IDFM.

Sur les investissements, on a engagé 2,5 Md€, y compris la SGP, ce qui est un point haut en termes d'investissements. Aux bornes du contrat, le volume d'investissement atteint près de 2 Md€. Il est en léger recul par le simple fait de retards fournisseurs, notamment dans la livraison des matériels. 2024 est l'année où la part en fonds propres de l'EPIC engagée est la plus élevée.

Sur la dette et le niveau de *cash-flow*, on atteint un point haut à 5,4 Md€, sous les effets de BFR défavorable qui étaient censés se résorber. C'est essentiellement lié à des créances auprès d'IDFM dans le cadre de régularisation de factures de contrats. Il y a des effets d'encaissement et décaissement avec des jeux temporels. Pour la première fois, le *cash-flow* libre est négatif, à hauteur de -200 M€. Cela peut questionner la capacité et le volume d'investissement que peut sortir l'EPIC au regard du niveau de la dette. C'est un point de vigilance. Le niveau de dotations est de 56 M€ pour 2024, en hausse de 9 M€ par rapport à l'année précédente. Il est fléché vers CAP Île-de-France pour recapitaliser les filiales de Saclay et de Bièvre et capitaliser la nouvelle filiale qui abrite le T12/T13, ainsi que vers le MaaS pour 16,5 M€, et vers une augmentation du compte courant de la nouvelle filiale RATP Sécurité Expertises.

Le montant cumulé sur la durée du contrat est de 337 M€ pour un plan d'affaires qui avait été construit au moment où le contrat IDFM avait été signé. Malgré tous les aléas que l'on a pu avoir et qui ont impacté les résultats de l'EPIC, le niveau de dotations tient le plan d'affaires, malgré tous les effets négatifs sur la durée du contrat. Le principal écart se trouve dans RATP CAP Île-de-France qui a eu besoin de davantage de dotations que ne le prévoyait le plan d'affaires.

Je vous remercie.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci.

**M. GAUTHERON.**- J'ai une question de compréhension sur les comptes de l'EPIC. Sur le schéma de la page 23 du document 2, dans la partie salaires, une courbe montre les effets prix énergie, les effets prix salaires et autres charges. Sur les prix salaires, la couverture d'IDFM irait jusqu'à 116 M€. Les dispositions prises dans le cadre de la politique salariale pour 2025 sont de 86 M€. Il y a un non-consommé de 30 M€ entre la politique salariale et ce que couvre IDFM, est-ce cela ?

**Mme FERRIER (Secafi).**- La courbe bleue représente l'effet prix pour la RATP. La courbe jaune est la couverture par les indices en millions d'euros. Pour le prix énergie, on a une variation de +149 M€. L'effet d'indexation est négatif. C'est notamment lié à la détente des prix de l'énergie par rapport à 2023. Quand on calcule la variation entre +49 et -16, cela induit une couverture favorable de plus 133 M€. C'est uniquement l'effet prix.

**M. GAUTHERON.**- Ma question porte sur l'indice « effet prix salaire ». Donc ne parlons pas des 2 autres indices mais bien de l'indice "effet prix salaire". Devons-nous comprendre à la lecture de votre schéma qu'il y a un non-consommé de 30 M€ entre la politique salariale et ce que couvre IDFM ?

**Mme FERRIER (Secafi).**- Les autres charges sont la seule partie qui n'est pas couverte en 2024, donc globalement les MACE.

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31/12/2024

**M. LE PRÉSIDENT.**- Mme AZEVEDO a une question.

**Mme AZEVEDO.**- La dette nette est en augmentation car la CAF ne permet toujours pas de couvrir les dépenses d'investissement en fonds propres, le BRF d'exploitation est toujours dégradé et les dotations aux filiales continuent. Le *cash-flow* libre est donc négatif pour la première fois. L'entreprise va-t-elle continuer malgré tout d'investir ?

**M. LECLERCQ.**- Ce n'est pas la première fois que le *cash-flow* libre est négatif. Il était de -350 M€ en 2020 et de -200 M€ en 2021. On a eu un *cash-flow* libre positif en 2022, et on était à peu près à l'équilibre en 2023. Cette année, il est de nouveau négatif mais on a déjà fait bien pire. Ce n'est pas pour autant une excuse ni quelque chose de normal. Va-t-on continuer d'investir ? Oui, dans la mesure où les investissements sont financés.

Les investissements du contrat sont financés par des subventions qui couvrent nos dépenses d'investissements à l'euro l'euro ou par la R2 qui couvre les amortissements de l'investissement et la rémunération du capital engagé. Il reste à négocier le taux de rémunération du capital dans le cadre du nouveau contrat. Il ne sera pas de zéro. L'objectif est d'éviter la dépréciation de nos actifs au moment où on conclut le contrat. C'est une condition que l'on a fixée dans notre mandat. Le financement des investissements en Île-de-France sur le périmètre du monopole ne pose pas de question.

M. HONORÉ ou Mme AZEVEDO ont dit que l'on s'était endetté sur la durée du contrat. Ce n'est pas le cas. On devait se désendetter, c'était prévu dans la maquette. En pratique, notre dette a baissé avant de remonter. On se retrouve à peu près au niveau de fin 2020. C'est embêtant mais pas dramatique. L'objectif est que cela ne continue pas. On ne s'est pas désendetté, mais on se désendettera avec la cession des biens bus, environ 400 M€, en cédant les bus et les centres bus. On n'a pas de situation cataclysmique sur notre dette aujourd'hui.

S'agissant des investissements qui sortent du périmètre du monopole, je pense que vous avez fait allusion aux investissements des filiales, on y reviendra tout à l'heure. Pour moi, ces investissements ne se conçoivent que dans une perspective de retour sur investissement. Dans le passé, cela n'a pas été toujours le cas, c'est vrai. Néanmoins, on s'efforce d'apprendre de nos erreurs. La seule logique d'un investissement dans les filiales est de dégager un retour sur investissement. C'est la question que l'on aura sur RATP Dev quand on proposera au Conseil d'administration de recapitaliser l'entreprise. On y reviendra tout à l'heure.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Madame AZEVEDO, pouvez-vous nous soumettre la proposition d'avis que l'on mettra au vote sur les résultats de l'EPIC ?

**Mme AZEVEDO.**

**Proposition d'Avis des élus du CSE C RATP sur l'arrêté des comptes sociaux au 31 décembre 2024 de l'EPIC RATP**

*Les élus du CSE Central RATP réunis en séance ordinaire le 5 mars 2025 doivent émettre un avis sur l'arrêté des comptes sociaux 2024 de l'EPIC RATP.*

*Les élus constatent que les résultats ont évolué favorablement du fait de 3 éléments exceptionnels : la réussite des JOP, l'apport partiel d'actifs de l'EPIC à RATP HABITAT générant une plus-value comptable de +229 M€ et la plus-value de cession de SYSTRA de +77 M€ relative à la dilution du capital de l'EPIC, générant également un flux de trésorerie de +181 M€.*

- les comptes du gestionnaire d'infrastructures au 31/12/2024
- les comptes de l'opérateur de transport au 31:12:2024

*Cependant, il existe un déséquilibre structurel de l'Opérateur de Transport ce qui inquiète les élus en dépit du déplafonnement de l'indice salarial. Sans cet avenant, le déséquilibre aurait été encore plus important.*

*Les élus souhaitent rappeler que le déficit de l'OT a pour unique résultante une distorsion de l'indexation de l'indice énergie par rapport à l'inflation connue et du peu d'aides financières reçues par l'Etat bien que l'EPIC soit considéré comme étant électro intensif.*

*Les négociations du futur contrat seront fondamentales dans le rééquilibrage économique de l'OT et dans le recentrage stratégique souhaité par le président sur le cœur de métier qu'est le transport public de voyageurs en Île-de-France.*

*Toutefois, les élus ne cautionneront pas une productivité accrue, souhaitée par IDFM, que l'EPIC ne pourra pas réaliser, au sacrifice de nombreux emplois et de tensions accrues sur les effectifs en place.*

*Rappelons que la productivité sur ce contrat s'est fortement accrue avec 2 021 emplois de moins en quatre ans !*

*Les élus seront également vigilants à l'équilibre fin à trouver entre le niveau de CAF et le volume d'investissements sur fonds propres à engager pour ne pas obérer la capacité d'investissement de l'EPIC, dont la trésorerie est pour la 1<sup>ère</sup> fois insuffisante en 2024.*

*C'est pourquoi, les élus du CSE Central ne peuvent émettre qu'un avis réservé sur l'arrêté des comptes sociaux 2024.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. On organise le vote, puis on fera une pause.

**Mme PASQUIER.**- M. BAZIN est parti et M. STEC est arrivé. Monsieur TONDUT, voulez-vous remplacer M. BAZIN ?

**M. TONDUT.**- Avec plaisir.

**Mme PASQUIER.**- C'est donc la même répartition des voix avec un total de 22 votants.

*(Il est procédé au vote.)*

Pour : FO (6) – UNSA (5) – CFE-CGC (4)

Contre : CGT (7)

**→ L'avis réservé est adopté à la majorité.**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Il est 11 heures 07, je propose de reprendre à 11 heures 20.

*La séance, suspendue à 11 heures 07, est reprise à 11 heures 25.*

## **IV – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

### **2. Information sur les résultats des filiales RATP au 31 décembre 2024**

*Mesdames Bérénice FERRIER, Ludivine EGRETAUD et Alice BREZUN du Cabinet SECAFI*

*Monsieur Jean-Yves LECLECRQ, directeur financier – SFD/DIR*

**participent à ce point de l'ordre du jour**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je propose de reprendre. Je vous laisse la parole pour les déclarations.

Monsieur GAUTHERON ?

**M. GAUTHERON.-**

*Monsieur le Président, Cher.e.s collègues,*

*En préambule de notre intervention, au risque de paraître taquin, nous nous permettons tout de même de vous dire que nous trouvons assez présomptueux de présenter des dépôts de candidatures à des appels d'offres ou le gain de contrat comme étant un "succès commercial". Que la Direction valorise le gain d'un marché est totalement compréhensible, mais au regard de la situation des réseaux de Londres, de Toscane, de Saclay, du Mantois ou encore de Bièvre, tous les contrats gagnés ne se traduisent pas obligatoirement en succès.*

*Cela étant dit, au cours de la présentation des comptes sociaux et consolidés semestriels, lors de notre séance du 11 septembre dernier, nous faisons le constat suivant :*

*"Tout d'abord, à la lecture des différentes données, il apparaît que plus le chiffre d'affaires des filiales croît, plus le résultat net part Groupe de ces dernières s'enfoncent dans les abîmes."*

*Que constater à la lecture des résultats des filiales au 31 décembre 2024. Bien qu'impacté par des sorties de périmètres concernant RATP Cap Ile-de-France et les difficultés rencontrées par RATP Smart Systems, le chiffre d'affaires des filiales croît de +12 % sur un an pour s'établir à 1 957 millions d'€. Le résultat opérationnel reste déficitaire à -25 millions d'€ mais ne doit son apparente stabilité qu'à l'effet positif de la plus-value de la cession d'une partie du capital de Systra pour +77 M€. Sans cette dernière, le résultat opérationnel s'enfoncerait bien dans les abîmes pour atteindre les -100 millions d'€.*

*Bien évidemment, notre analyse est bouleversée par 2 questions d'actualité qui concernent Londres et la Toscane.*

*Par un article de presse en date du 25 février, nous avons appris que la RATP avait obtenu l'autorisation de procéder à la cession des activités londoniennes pour un montant avoisinant les 51,8 millions d'€. Vous comprendrez que nous mettions immédiatement, face au montant de ce prix de cession, les -149 millions d'€ qui correspondent au montant du déficit cumulé pour les années 2022 – 2023 – 2024.*

*Si nous comprenons bien l'explication apportée dans la présentation des comptes, les recettes de cette cession et la plus-value réalisée par l'opération SYSTRA serviront à éponger cette dette ?*

*Du coup, se pose la question des capacités financières de RATP Dev à supporter la maquette déficitaire du contrat en Toscane. En effet, malgré la conclusion d'un accord de rééquilibrage avec l'autorité organisatrice pour un montant de 300 millions d'€, il persiste un reste à charge pour Autolinee Toscane à hauteur d'environ 170 millions d'€.*

*En conséquence, les éléments relatifs au dossier TOSCANE évoqués dans l'expertise sur les orientations stratégiques, qui précisait que "Le contrat demeure en déséquilibre jusqu'en 2029 => le retour à un résultat opérationnel positif n'interviendrait pas avant 2030", sont plus que d'actualité ?*

*Aussi, bien que cet accord de rééquilibrage prévoit des rendez-vous triennaux, rien ne dit à l'avance que ces derniers déboucheront sur un accord permettant d'assainir la situation. De fait, nous nous posons légitimement la question sur les différents scénarios envisagés par la Direction de RATP Dev si, malgré ces rendez-vous, la position de l'autorité organisatrice ne change pas ? D'autant, comme le précise toujours l'expertise sur les orientations stratégiques du PDG, RATP Dev a fait le choix, à ce stade, de ne pas renouveler le parc. Ce dernier est probablement générateur d'une augmentation de l'indisponibilité du matériel et donc de pénalités pour non-réalisation de l'offre. Comment cet aspect est pris en compte par l'autorité organisatrice ?*

*Enfin, comment ne pas évoquer RATP Cap Île-de-France. Certes, nous ne pouvons pas ignorer la spécificité du réseau de Saclay et la mise en œuvre de ce contrat. Cependant cette situation ne saurait, à elle seule, expliquer le déficit actuel et estimé à la fin des 3 contrats.*

*Une fois encore, nous revenons sur la genèse de la mise en concurrence des opérateurs et donc des salariés. Tous les opérateurs du réseau OPTILE sont liés à IDFM par un cadre contractuel déficitaire. Cela se traduit depuis la mise en œuvre de la concurrence en 2021 par de nombreux conflits sociaux en raison de la remise en cause des conditions de travail et de rémunérations des salariés. C'est aussi un nombre astronomique de services non couverts en raison de l'indisponibilité du personnel ou du matériel. Malgré la consigne donnée par la Présidente d'IDFM aux opérateurs de ne pas communiquer sur le nombre de services non couverts, quel qu'en soit le motif, le collectif STOP GALÈRE, composé d'élus régionaux, d'associations d'usagers et d'organisations syndicales, dénombre environ 1 200 à 1 700 services non réalisés chaque semaine.*

*La situation financière de CAP IDF ne peut que nous interroger sur celles du Groupe RATP à financer, parallèlement au rétrécissement du périmètre et donc des moyens de l'EPIC, une politique de croissance externe sur des marchés qui, par définition, ne permettent pas de dégager des marges. N'est-il pas estimé dans la profession que l'on peut au maximum espérer, les bonnes années, réaliser 1 % de bénéfice sur un contrat d'exploitation de bus ?*

*Au final, IDFM est contraint, au risque de voir les contrats dénoncés ou même l'offre continuer à se dégrader, d'octroyer chaque année aux opérateurs du réseau OPTILE des rallonges financières.*

*Dans le même temps, la Chambre régionale des comptes estime que, de 2023 à 2030, les dépenses de fonctionnement seront supérieures aux recettes.*

*Force est de constater que l'argument de la réduction des coûts et d'une amélioration de l'offre et de la qualité, par une mise en délégation de service public, n'est plus viable auprès des franciliennes et des franciliens.*

*Pour la CGT-RATP, il est l'heure que soit enfin réalisée une véritable étude d'impacts sur les conditions et les conséquences de l'ouverture à la concurrence du réseau OPTILE, ainsi que du démantèlement progressif du réseau intégré de la RATP.*

*Je vous remercie de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Monsieur LARDIÈRE ?

**M. LARDIÈRE.-**

*La situation des résultats financiers du groupe est en amélioration. Les filiales représentent 27% du Chiffre d'affaires du Groupe RATP.*

*La croissance des filiales est portée principalement par RATP DEV qui semble être sorti d'une politique de développement confuse pour une politique de développement pragmatique et raisonnée. Un chiffre d'affaires en augmentation mais des résultats toujours négatifs.*

*Des choix stratégiques importants ont été faits :*

- *La sortie de Londres engagée en 2024 et finalisée en 2025 a été une décision difficile mais cruciale ;*
- *Le rééquilibrage du contrat en Toscane est aussi un marqueur positif ;*

*RATP Dev semble avoir pris la mesure d'une politique de développement du Groupe RATP pour le bénéfice de l'entreprise et de tous ses salariés.*

*Cap Ile-de-France est la filiale du Groupe RATP dédiée aux marchés des transports dans la région d'IDF. Cette filiale stratégique de premier rang est un pari sur l'avenir avec la mise en concurrence de l'ensemble du réseau historique de l'EPIC RATP.*

*RATP Smart Système est en difficulté avec le MAAS et Navocap.*

*Concernant le MAAS, la filiale est dans l'attente d'une décision de justice de l'ART.*

*Concernant Navocap, un plan d'action est en cours pour sortir des contrats difficiles de Bayonne et Clermont-Ferrand.*

*La CFE CGC Groupe RATP soutient le développement du Groupe mais reste en attente de résultats probants dans les années à venir.*

*Avec une meilleure gouvernance des filiales, le Groupe RATP semble en bonne voie pour garantir son développement. La CFE CGC Groupe RATP salue cette nouvelle politique du Groupe RATP, mais reste réservée sur l'avenir compte tenu de l'ouverture à la concurrence du réseau routier historique.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Monsieur BERGEAUD ?

**M. BERGEAUD.-** J'ai une question à poser sur le document fourni par l'entreprise qui s'appelle "résultat RATP 2024 VF" page 50. Je suis représentant de la DEI au CSEC. Cette planche qui présente RATP Smart Systems m'inquiète. Le digital de la RATP fait-il partie de RATP Smart Systems ?

Par ailleurs, dans le bilan de RATP Smart Systems, on parle de l'augmentation de l'activité sur la fabrique digitale, sur les experts métier et la phase de réalisation. Il y a toujours des inquiétudes à la DEI sur d'éventuelles filialisations. Or FABRIQUE DIGITALE est le nom d'une des plus grandes unités de la DSI de DEI. Quand on voit ces éléments affichés dans un document d'entreprise sur les comptes, on se permet de poser des questions sur le sujet. Pourquoi parle-t-on de 30 applications en exploitation à fin 2024, fournies par la fabrique digitale ? J'aimerais connaître la liste des 30 applications.

**M. LE PRÉSIDENT.-** On prend votre question. On va laisser Mme EGRETAUD présenter son point.

**Mme EGRETAUD (Secafi).**- Sur le panorama global du résultat des filiales en 2024, il faut retenir deux principaux points. En termes d'évolution de chiffre d'affaires, la tendance est toujours très positive avec un accroissement notable de +12 %, on frôle les 2 Md€ de chiffre d'affaires pour l'ensemble des filiales. En 2024, c'est exclusivement porté par RATP Dev. Les autres filiales sont en baisse de -14 M€. C'est essentiellement concentré sur RATP CAP Île-de-France et RATP Smart Systems.

Le deuxième point est une évolution (*inaudible*) par rapport à celle du chiffre d'affaires, c'est le résultat opérationnel. L'Ebit des filiales est stable d'une année sur l'autre, à -25 M€. Les évolutions sont très disparates d'une filiale à une autre. RATP Dev présente un recul, il est tout juste à l'équilibre. RATP CAP Île-de-France est en très fort déficit de -84 M€. RATP Smart Systems subit les pertes sur Navocap et le MaaS et est en recul avec un Ebit de -29 M€. RATP Solutions Ville est plutôt en croissance. Les autres filiales présentent un Ebit de 76 M€. Cette stabilité globale de l'Ebit des filiales masque une diminution exceptionnelle de l'intégration de la plus-value réalisée sur Systra. Si je raisonnais hors cette plus-value, qui est un élément extraordinaire sur 2024, le résultat opérationnel aurait été en perte de plus de 100 M€. Si on va plus bas dans le compte de résultat, le résultat net aurait été en perte de -155 M€.

Concernant l'évolution de la dette des filiales, on constate une baisse globale de 117 M€ sur l'exercice.

S'agissant de la dette nette des filiales, on constate une rupture de l'évolution de la dette à partir de 2021. Post-2021, on est passé sur une moyenne globale de la dette nette des filiales à 330 M€. Les évolutions sont plus ou moins erratiques selon les années. En 2024, il y a une diminution de cette dette qui est à mettre en miroir avec l'opération de cession de Systra, qui a permis de générer un flux de trésorerie de 181 M€. Cela diminue la dette. Ce flux de trésorerie a permis d'absorber l'accroissement des investissements nets qui pèsent sur la dette (+97 M€) et l'effet défavorable du financement des pertes de Londres Bus pour RATP Dev qui pèsent pour 92 M€. Un point notable se confirme sur 2024, le besoin en fonds de roulement continue d'impacter favorablement l'évolution de la dette pour -63 M€ en 2024. C'est lié aux encaissements de créances qui sont très favorables sur RATP Dev qui a fait un exercice important pour réduire les délais d'encaissement de créances.

Pour RATP Dev, on note une belle progression du chiffre d'affaires sur 2024, qui reflète le succès de la stratégie mise en place par la filiale, une stratégie de développement sur le rail urbain, développement focalisé sur des zones à moindres risques, France et États-Unis. À cela s'ajoute le contrat relatif du métro de Riyad. La progression globale de 225 M€ du chiffre d'affaires de RATP Dev répercute l'ensemble des développements qui ont été réalisés en 2024, les effets en année pleine des gains réalisés en 2023 et la croissance organique à travers le métro de Riyad. Cela étant, les contrats vivent, il peut y avoir des sorties en cours d'exercice. Tout cela a permis d'absorber l'impact négatif des sorties de périmètre sur l'évolution du chiffre d'affaires de RATP Dev.

En termes de résultat, on n'est pas dans la même évolution que le chiffre d'affaires, puisque RATP Dev demeure en perte nette sur l'exercice, même si cette perte nette s'est améliorée. Le résultat opérationnel avait renoué en zone positive à partir de 2022. Il était prévu à l'atterrissage 2024 peu ou prou au même niveau que ce qui a été observé en 2023, et termine à l'équilibre, on va y revenir.

S'agissant des activités qui ont des impacts critiques sur l'évolution de RATP Dev, beaucoup a été dit durant la séance. On a le sujet Toscane, celui des bus Londres et celui des bus touristiques.

Sur Toscane, un accord a été signé très récemment. Il peut être considéré comme un compromis parce que la Région Toscane a reconnu qu'il y avait un déséquilibre contractuel ; c'est important. Elle ne l'a pas accepté à hauteur des réclamations faites par Autolinee, à savoir plus de 470 M€. La somme de 300 M€ a été acceptée sur les années 3 et 11. Quasiment la moitié de ces 300 M€ sera consacrée aux trois prochaines années. En se référant à la prévision que l'on a présentée lors des orientations stratégiques, on peut envisager un retour à un résultat opérationnel positif à

partir de 2026. Les chiffres sont à prendre avec prudence, ils seront affinés dans les prochaines semaines. Ce compromis est accepté par RATP Dev parce que l'accord prévoit de se revoir tous les trois ans. On renégocie le rééquilibrage du contrat de façon triennale avec une revoyure à fin 2026 et début 2027. Il est intéressant de noter que sur les acceptations sur les années 1 et 2, la totalité a été payée, soit presque 100 M€.

Pour les bus de Londres, la cession est désormais effective. Les négociations exclusives ont été clôturées fin février puisque toutes les conditions suspensives ont été levées. Le prix de cession est connu de tous, 51,8 M€. L'impact sur les comptes de RATP Dev sur l'exercice 2024 est double.

Le premier impact est l'amélioration des performances de Bus Londres. On reste en perte mais celle-ci se réduit, passant de -72 M€ en 2023 à -41,5 M€ en 2024. Cela aura un effet favorable sur l'évolution des résultats de RATP Dev.

Le deuxième impact est que la norme IFRS 5 permet, lorsque la valeur nette comptable d'un actif augmente, de réaliser une reprise de provision sur perte de valeur. Cette reprise de provision sur perte de valeur a été réalisée à la clôture des comptes 2024 pour un impact positif de 48,6 M€ dans les comptes de RATP Dev. En contrepartie, la plus-value nette globale que l'on va générer sur la cession de Londres ne sera pas de 51,8 M€ sur les comptes 2025, ce sera un reliquat qui n'est pas encore défini mais qui pourrait se situer entre 1,5 et 2,5 M€. L'impact *cash* sur la dette sera seulement comptabilisé sur l'année 2025 puisque l'opération vient de se terminer.

Pour l'activité des bus touristiques, 2025 est une année charnière. On se laisse du temps avant de définir une nouvelle orientation stratégique de l'activité et plus spécifiquement sur l'activité de Londres qui souffre d'une concurrence très agressive puisque cinq opérateurs interviennent sur le marché londonien. L'activité de bus touristique termine malheureusement en perte sur l'exercice 2024.

Le résultat opérationnel de RATP Dev reste à l'équilibre. Les évolutions positives sont notables. On a la problématique du contrat Toscane qui impacte défavorablement l'évolution du résultat opérationnel et l'impact de l'activité de *sightseeing* dont les performances sont en baisse. Au regard des sous-performances de cette dernière, il a été décidé de passer de nouveau une dépréciation sur *goodwill* qui représente un impact de -20,2 M€ sur le résultat opérationnel de RATP Dev.

Pour essayer d'absorber tous ces éléments négatifs, en lien avec la stratégie de RATP Dev, on a de très bons niveaux de profitabilité sur des zones comme l'Égypte, l'Asie, l'Arabie saoudite, le Maroc et l'Afrique du Sud. On y a des contrats très relatifs pour RATP Dev.

Sur RATP Dev, le résultat net part du groupe demeure en perte à -58,5 M€. Cette perte est moindre par rapport à l'année précédente parce qu'on a une réduction de la perte nette sur l'activité londonienne et une reprise de provision sur perte de valeur de presque 49 M€. Cela permet d'absorber l'impact négatif de l'évolution de l'Ebit de RATP Dev, et un impact exceptionnel sur le niveau d'imposition puisqu'il a été décidé à titre de prudence, de déprécier les impôts différés d'actifs sur l'Italie. Quand on passe un actif d'impôts différés, on est autorisé à le faire si l'entreprise peut démontrer qu'elle a la capacité de disposer de bénéfices futurs pour appliquer les pertes fiscales, ce qui n'est pas le cas dans le cadre du contrat Toscane pour l'instant. Par mesure de prudence, on a donc déprécié ces impôts différés d'actifs.

**Mme AZEVEDO.**- On a quelques questions sur RATP Dev et le *sightseeing*.

Il a été précisé en Commission économique que la filiale RATP Dev sera certainement recapitalisée dans le cadre de sa restructuration financière. Sous quel mode et comment sera-t-elle financée, en fonds propres sur l'EPIC ou avec des capitaux extérieurs ?

Les commissaires notent les succès commerciaux de la France et des USA, quel est leur taux de profitabilité ?

Il y a une dépréciation du *sightseeing* à Londres avec un opérateur supplémentaire, ce qui fait cinq acteurs en tout. Il apparaît évident qu'une solution doit se décider. Pourtant, d'après l'intervenant, le marché va se réguler. Comment l'entreprise imagine-t-elle se sortir de cette situation ?

Sur Bus Londres, les commissaires sont enfin soulagés de voir la clôture de l'opération de cession avec un prix estimé de 51,8 M€ alors qu'il était prévu à zéro. Les pertes restent toutefois à -41,5 M€ pour 2024.

Sur La Toscane, les commissaires notent l'évolution favorable avec la signature de l'accord actant un changement de méthodologie de négociation et la reconnaissance par la Région Toscane d'un déséquilibre contractuel du contrat.

Merci.

**M. LECLERCQ.**- La recapitalisation de RATP Dev s'avérera nécessaire parce que le bilan est très déséquilibré. C'est le produit des pertes accumulées au cours des dernières années, notamment sur Londres. Aujourd'hui, comme vous le soulignez, le résultat de RATP Dev reste déficitaire mais une large partie de ce déficit est liée aux résultats financiers, c'est-à-dire aux intérêts de la dette qui représentent 38 M€ sur l'exercice 2024. Ces intérêts sont en lien avec le niveau de dette porté par RATP Dev, puisque c'est par l'endettement bancaire que RATP Dev s'est financée ces dernières années. Cette situation n'est plus soutenable par RATP Dev, il faudra la corriger mais cela n'implique pas d'accroître l'endettement du Groupe. Cela revient *in fine* à entériner ces pertes passées en les couvrant. Le dimensionnement du financement de cette recapitalisation telle qu'elle est envisagée n'est pas encore défini. C'est un financement EPIC.

Au vu de la performance passée, on n'est pas pour l'instant en état de valoriser RATP Dev de manière satisfaisante pour l'ouvrir à des capitaux externes. Keolis et Transdev l'ont fait. On va asseoir cette recapitalisation sur un nouveau plan d'affaires de RATP Dev qui sera la conséquence de la sortie de Londres, du redressement de la Toscane et des bonnes performances des nouveaux contrats, notamment le métro automatique que l'on a en Australie, au Moyen-Orient et en Asie. On regardera ce que cela donne et on dimensionnera l'augmentation de capital pour rétablir le bilan et dans une logique de retour sur investissement. Si on souhaite un jour ouvrir le capital de RATP Dev, il faudra faire en sorte de pouvoir le valoriser dans de bonnes conditions, sinon cela reviendra à diluer de manière importante ou à brader un actif dans lequel on a beaucoup investi depuis sa création il y a une vingtaine d'années.

Dans un premier temps, ce sera une recapitalisation faite par l'EPIC, financée sur fonds propres ou plutôt sur endettement. Aujourd'hui, ce n'est pas le contrat IDFM qui nous rapporte un *cash* que l'on peut réinvestir dans des filiales, contrairement à ce qu'on lit parfois dans la presse. On entend IDFM dire que c'est la manne financière de l'EPIC qui finance notre développement, ce n'est pas le cas aujourd'hui.

Vous posez la question des nouveaux contrats remportés en France...

**M. BRILLAUD.**- Vous empruntez sur quel marché pour recapitaliser ?

**M. LECLERCQ.**- Sur le marché obligataire, comme aujourd'hui. Il n'y a rien de nouveau. On a emprunté 700 M€ en 2024.

**Mme FERRIER (Secafi).**- Par rapport au retour sur investissement et à la recapitalisation, en termes de flux financiers, on sait que les dividendes de RATP Dev vers l'EPIC ne doivent pas être visibles dans le contrat...

**M. LECLERCQ.-** Non, ce n'est pas une question de visibilité. Les dividendes sont par construction hors de la maquette du contrat. On ne les partage pas avec IDFM puisqu'ils ne financent pas le développement des filiales. La logique est plutôt qu'ils restent la propriété du Groupe.

**Mme FERRIER (Secafi).-** On retrouverait donc des flux de dividendes dans le compte de résultat de l'EPIC ?

**M. LECLERCQ.-** Oui, dans celui de la holding. Pour IDFM, les comptes de l'EPIC sont ceux du contrat. Or l'EPIC, c'est à la fois le contrat et la *holding* du Groupe, et il ne faut pas mélanger les deux.

**M. BERGEAUD.-** Puisqu'on parle des emprunts, qu'est-ce que les *green bonds* serviront à financer ?

**M. LECLERCQ.-** Ils servent à financer trois projets du GI qui sont bien identifiés. Il y a le financement du renouvellement des voies et ballasts du métro, la modernisation de l'atelier de Massy et la modernisation de la ligne 6 du métro.

Vous posiez la question des nouveaux contrats en France et aux États-Unis. Sur le marché français, c'est très variable selon les contrats, c'est le niveau de rentabilité des opérations en France, qui est correct mais pas très élevé.

**Mme AZEVEDO.-** C'est-à-dire ?

**M. LECLERCQ.-** Je ne vous le donnerai pas, cela relève du secret des affaires. On est sur des marchés très tendus par la concurrence entre les trois opérateurs français et la pression des collectivités territoriales. Ce sont des contrats rentables et à marge étroite. Aux États-Unis, les marges sont plus étroites encore, mais les contrats sont tous profitables. Aux États-Unis, il n'y a quasiment pas de risques puisqu'on n'investit pas et que le carburant est refinancé à l'euro par les autorités organisatrices.

Il y a deux risques. Le premier est l'inflation sur la masse salariale des conducteurs, qui n'est pas un risque nul, mais on a vu ces dernières années que l'on est face à des autorités pragmatiques avec lesquelles on peut renégocier régulièrement quand la trajectoire dérive. Le second risque est plus important, ce sont les assurances. La pénalisation des affaires peut conduire à une difficulté à s'assurer ou à des fortes hausses des primes d'assurance pour accident chaque année. Il y a trois ou quatre ans, on faisait des pertes sur ce marché. Il a été remarquablement redressé, comme Londres d'ailleurs, par la même équipe de management. Aujourd'hui, c'est un marché sur lequel on se porte correctement avec des contrats assez nombreux sur lesquels on privilégie des villes moyennes et des autorités avec lesquelles on sait qu'il y a une capacité à nouer un dialogue continu et à renégocier régulièrement le contrat quand il subit des chocs.

C'est une rentabilité positive mais pas énorme, qui repose sur l'effet volume. Plus on en a, plus on est capable de couvrir les coûts fixes de l'activité.

Sur le *sightseeing*, il y a deux villes, Londres et Paris, et marginalement Bruxelles. À Londres, la difficulté est le niveau excessif de concurrence et l'absence de régulation du marché puisqu'il y a cinq acteurs aujourd'hui, ce qui est beaucoup trop. La manière de s'en sortir est de se rapprocher d'autres acteurs. C'est ce que l'on essaie de faire puisqu'aujourd'hui, tout le monde perd de l'argent, un peu comme sur l'activité de bus à Londres, même si le modèle économique est différent. L'idée est de trouver d'autres acteurs auxquels s'adosser pour aboutir à une consolidation du marché. Elle se fera, je n'ai aucun doute à ce sujet, puisque tout le monde se pose les mêmes questions.

À Paris, la logique est différente. À une période, il y avait trois acteurs, voire quatre. Le Covid a provoqué un effondrement et a dégagé du marché l'essentiel des acteurs, notamment certains qui opéraient illégalement. Il en reste deux, Big Bus et nous. À Paris, la situation est donc différente, le marché est assaini. En 2024, on a subi l'effet des Jeux Olympiques qui n'a pas été positif pour les bus touristiques parce que les parcours étaient limités et que les personnes ne venaient pas pour cela. On a perdu de l'argent cette année-là.

Actuellement, la principale difficulté vient de la redevance mise en place par la Ville de Paris, qui est calculée en pourcentage du chiffre d'affaires et qui plombe la rentabilité. On n'est toutefois pas dans la situation de Londres. Vous avez raison de dire qu'il faut s'interroger plutôt sur la stratégie de l'activité. Je rappelle qu'avant le Covid, cette activité faisait des marges à deux chiffres. On n'a jamais réussi à retrouver ce niveau depuis. Une réflexion stratégique devra continuer à être menée. Cela nous a déjà conduits à passer 20 M€ de dépréciation d'actifs non *cash* sur 2024.

Sur Londres, il reste des pertes. Par construction, c'est la dernière année puisqu'on est sorti. Je voudrais souligner deux aspects. On est sorti dans de très bonnes conditions que l'on n'imaginait pas quand on a lancé le processus fin 2022, parce que l'équipe a bien travaillé sur le redressement de la performance. C'est devenu l'un des meilleurs opérateurs londoniens en termes de performance opérationnelle dans le classement de TfL. Tout cela a contribué à la bonne issue de ce processus.

On a beaucoup de sujets dans le Groupe, que l'on est en train de régler. On est sorti de l'Algérie en 2023, dans de très bonnes conditions, ce qui n'aurait pas été le cas si on avait attendu. On a résolu le problème de l'Algérie qui était plutôt un problème de *cash* que de rentabilité. On a maintenant résolu le problème de Londres. On a résolu à date le problème de la Toscane puisqu'il y a des clauses de revoyure tous les trois ans. Les perspectives données par l'accord sur les trois prochaines années sont correctes et nous permettent de continuer d'exploiter. Dans trois ans, il y aura une nouvelle clause de revoyure encadrée par un objectif de retour sur investissement, de TRI, qui nous permettra de mener de nouveau cette négociation. On ne s'est jamais interdit d'explorer la possibilité de sortir, on l'a dit à l'autorité organisatrice.

Si on a trouvé un accord cette fois-ci, c'est aussi parce que l'autorité a pesé son intérêt et le risque de se retrouver avec un opérateur qui sort, ce qui n'est pas bon pour le service, pour l'image et pour les finances de la collectivité. On garde cette possibilité pour dans trois ans, dans le cas où la négociation du deuxième rééquilibrage ne serait pas satisfaisante. Aujourd'hui, je considère que la situation sur l'Italie est bien meilleure qu'il y a un an, qu'elle est stabilisée, avec des règles du jeu qui sont claires, et toujours une possibilité de se retirer si cela ne se terminait pas correctement.

**M. LE SECRÉTAIRE.**- Elle est certes bien meilleure, mais ne couvre toujours pas l'intégralité.

**M. LECLERCQ.**- On revient à des résultats contributifs positifs dès 2025. C'est un contrat dont les bénéficiaires progresseront au fil du temps vu son modèle économique. De mon point de vue, on est sorti de la zone de perte sur ce contrat. On n'est pas encore dans la zone de rentabilité, c'est-à-dire de retour sur investissement. C'est la deuxième négociation de fin 2026 qui nous permettra d'aller au-delà, mais le contrat n'est plus déficitaire. J'aimerais pouvoir en dire autant de tous les contrats.

**M. BRILLAUD.**- Vous avez rajouté deux ou trois ans de plus au contrat de Toscane.

**M. LECLERCQ.**- Un an de plus, il se terminera en 2033 au lieu de 2032. Cela fait partie de l'accord trouvé avec l'autorité organisatrice. Les dernières années étant les plus profitables, cela a de la valeur.

Ce n'était pas une question, mais je vais revenir sur deux ou trois points.

Sur la Toscane, M. GAUTHERON a posé un certain nombre de questions. On ne s'arrête pas de renouveler le parc. En revanche, le renouvellement se fera moins vite. Il y aura plus de coûts de maintenance, ce qui a été intégré dans l'accord négocié avec l'autorité. Cela devra être réintégré en 2027. Nous serons bien amenés, et cela fait partie de la logique du contrat, à renouveler le parc qui est très vieillissant. On va continuer mais à un rythme moins important, ce qui nous fera sortir moins de *cash*, ce qui est positif.

Quant aux perspectives de RATP Cap Ile-de-France, comme je le disais, les contrats Optile sont derrière nous. Vous parlez de "pertes abyssales de Cap". Effectivement, on a passé 50 M€ de pertes à terminaison, mais on n'a pas perdu 50 M€ sur les contrats Optile cette année, heureusement. On a intégré dans nos comptes les pertes des prochaines années jusqu'à la fin de ces contrats. Cela signifie que, même si on continue à perdre de l'argent en 2025, 2026 et 2027, cela ne se verra plus dans les comptes puisqu'on reprendra ces provisions pour les amortir. Les mauvaises nouvelles sur ces contrats sont derrière nous. Je n'ai pas perdu espoir que IDFM relance un appel d'offres plus tôt et que cela raccourcisse la durée du contrat de Saclay. En tout cas, c'est une demande formulée de notre part, cela permettra de subir une année de pertes en moins. Cela relève de leur décision.

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Quel serait leur intérêt ?

**M. LECLERCQ.-** C'est un équilibre. Ces contrats ont une fin, ils ont intérêt à avoir un minimum de concurrence face à eux le jour où les contrats doivent être renouvelés. Optile n'est pas fondamental pour nous. Si on considère avoir été maltraités, on peut les laisser seuls face à Keolis. Sur le fond, il y a un rapport de force qui s'établit au fur et à mesure que l'on s'approche de la fin de ces contrats.

**M. GAUTHERON.-** Je suis demandeur d'une présentation. Je ne demande pas des chiffres mais je voudrais pouvoir comprendre la construction des contrats Optile qui ont été contractés par CAP sur les trois lots, et leur évolution, afin de comprendre les fonctionnements...

**M. LE PRÉSIDENT.-** C'était RATP Dev d'ailleurs.

**M. GAUTHERON.-** Oui, mais j'aimerais connaître la philosophie des contrats pour que l'on comprenne un peu mieux les propos optimistes que vous tenez sur une prétendue amélioration, en tout cas sur le fait qu'il n'y aura pas une dégradation dans le montage des nouveaux contrats. Quelle était la philosophie en termes de rémunération directe, de bonus ou de malus, dans la première version ? Comment évoluent-ils ? Et donc quelle maquette est imposée à CAP dans le cadre des 2 concessions gagnées sur le futur ex-réseau historique de la RATP ?

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur SARRASSAT ?

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Je pense que cette demande avait été émise par moi-même lors d'une autre séance. J'avais demandé un comparatif entre les trois contrats, l'actuel, CAP Île-de-France et Optile, pour avoir les données.

**Mme FERRIER (Secafi).-** Lors de séances précédentes, je ne sais plus lesquelles, on avait abordé, sans les chiffres puisqu'ils ne sont pas nécessaires, l'ingénierie contractuelle des contrats Optile, et la manière dont ont été construites les rémunérations contractuelles versées par IDFM aux opérateurs. Dans ce cadre, on avait échangé avec M. LETY et Mme MACHINEAU\* sur la construction des contrats bus Paris, avant que les lots soient attribués. On a écrit que globalement, l'architecture contractuelle ne changeait pas mais était plus protectrice que sur Optile.

Sur la qualité de service, les objectifs de régularité étaient moins importants sur les années 1 à 3 pour revenir à un niveau que l'on a sur Optile en fin de contrat.

**Mme EGRETAUD (Secafi).**- Je passe rapidement sur RATP CAP Île-de-France. On a tous à l'esprit que CAP Île-de-France a été impactée en 2024 par la provision pour perte à terminaison passée pour -50 M€ sur les contrats Optile. Cette provision pour perte à terminaison sera consommée au fur et à mesure des années à venir et des constats de pertes. Cela veut dire qu'au niveau du résultat opérationnel, les contrats Optile auront un impact neutre.

On note une progression du chiffre d'affaires de RATP Solutions Ville, et une progression de ses résultats. Il faut garder à l'esprit que cette progression intègre en partie le contre-effet de la fermeture de Cityscoot sur 2023 et également des dividendes exceptionnels versés par une société détenue par RATP Connect, qui s'appelle la société IRISE, détenue à 10 %. C'est une société spécialisée dans l'aménagement de la fibre sur la petite couronne parisienne. Elle a eu un gros contrat en 2023, qui lui a permis d'accroître ses résultats, ce qui a bénéficié à RATP Connect et *de facto* à Solutions Ville.

Sur les résultats du Pôle Services et autres filiales, je me concentre sur le résultat opérationnel, qui a un effet ricochet sur le résultat net du pôle. On voit une nette augmentation du résultat opérationnel qui masque des effets contraires. On a l'effet de la plus-value de Systra pour 77 M€. En revanche, on a un nouveau recul des résultats de RATP Smart Systems, avec une perte de presque 30 M€. Cette détérioration du résultat opérationnel de RATP Smart Systems répercute les difficultés rencontrées par Navocap sur les contrats du SAE de Nantes, qui a des effets collatéraux sur les contrats de Clermont-Ferrand et Bayonne. À date, une sortie à l'amiable a été actée sur ces deux contrats. On n'a pas encore de visibilité sur l'impact que cela aura en termes de pénalités à la suite de la sortie de ces deux contrats.

Pour Navocap, au global, la filiale a enregistré une perte à terminaison de presque 6 M€ sur l'exercice, auxquels il faut ajouter les investissements qui n'ont pas pu être immobilisés et qui sont donc constatés directement en charges. Cela pèse pour -4,5 M€.

Pour RATP Smart Systems, le deuxième élément est le MaaS avec une nouvelle diminution du résultat opérationnel de l'activité, une perte opérationnelle presque -17 M€. Ayons à l'esprit que l'avenir de l'activité dépend aussi de la décision que prendra la RATP en septembre.

**M. LE PRÉSIDENT.**- On poursuit avec les résultats consolidés du Groupe.

## **IV – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

### **3. Information-consultation sur l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP au 31 décembre 2024**

*Mesdames Bérénice FERRIER, Ludivine EGRETAUD et Alice BREZUN du Cabinet SECAFI*

*Monsieur Jean-Yves LECLECRQ, directeur financier – SFD/DIR*

**participent à ce point de l'ordre du jour**

**Mme FERRIER (Secafi).**- Les résultats du Groupe sont en forte croissance sur la partie activité, où on retrouve la dynamique commerciale portée par RATP Dev et l'EPIC. Les résultats sont en forte croissance, tant en performance opérationnelle qu'en performance nette, +296 M€ pour le résultat opérationnel et +313 M€ pour le résultat net part du groupe.

Ceci est lié aux éléments indiqués. On note un impact net des différents éléments exceptionnels à hauteur de 230 M€. Cela joue sur le résultat opérationnel et le résultat net part du groupe. À cela s'ajoute une amélioration de la performance organique de l'EPIC qui amène à ces résultats.

Je vous remercie.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Madame AZEVEDO, avez-vous des questions au nom de la Commission ?

**Mme AZEVEDO.**- On a un peu parlé de CAP Île-de-France. La situation de la filiale ne s'améliore pas, ce qui amène les commissaires à se demander quels sont les risques d'exécution des contrats dans le futur.

Sur RATP Smart Systems, il y avait des questions sur le MaaS et Navocap. Jusqu'à quand l'entreprise va-t-elle subir les pertes ?

La RATP est-elle tributaire de la décision de l'ART qui devait intervenir en septembre, si toutefois elle arrive à obtenir une solution ? Vous avez répondu. En Commission, il n'y avait pas de certitude qu'une solution pouvait apparaître, d'après M. PIFFARD. Les élus demandent que leur soient présentés les différents scénarios envisagés à date.

Sur Navocap, quelles sont les pénalités de sortie de contrat à Bayonne et Clermont-Ferrand ?

Les commissaires regrettent de ne plus avoir de visibilité sur Systra puisque la RATP est devenue minoritaire. Cependant, au vu de l'évolution de ses résultats, était-il nécessaire de vendre une partie de son capital ?

**M. GAUTHERON.**- J'ai plusieurs questions. La première concerne les besoins en dotation de capital de CAP pour répondre à l'ensemble des appels d'offre sur le réseau historique ?

La deuxième est en lien avec l'actualité. Elle concerne le périmètre de RATP Dev aux États-Unis ; vous avez commencé à y répondre. Vous avez précisé précisez dans votre propos qu'une partie des charges était prise en compte. Cependant, nous constatons que la politique engagée par le Président TRUMP risque de générer très vite un risque de forte inflation notamment en raison des annonces faites concernant d'importantes hausses des droits de douane. Comment le risk-manager de RATP Dev a-t-il préparé cela ? Comment cela a-t-il été pris en compte ? Quels sont les risques estimés aujourd'hui ? Quels seront les impacts sur l'ensemble de l'activité ?

Dans un contexte d'économie mondialisée, il est impensable de croire que les impacts de cette politique protectionniste n'aient pas de répercussion au niveau planétaire. Cela pourrait se traduire rapidement par la reproduction d'une situation que nous avons connu au lendemain de la pandémie avec des difficultés à s'approvisionner et donc des retards sur les équipements, les livraisons, les mises en service, etc. Y a-t-il aujourd'hui des pistes de réflexion au sein du Groupe RATP sur les différents impacts que cette situation pourrait avoir ?

**M. LECLERCQ.-** Sur Cap, les risques d'exécution des contrats Optile ont été intégrés dans la provision que l'on a passée. L'enjeu est de faire mieux, si possible. On espère que l'autorité acceptera de les raccourcir.

Sur les futurs contrats, il y a eu de nouvelles équipes chez Cap. Je rappelle que ce n'est pas Cap qui avait répondu à l'essentiel des appels d'offres Optile. Les équipes de Cap ont travaillé sur le détail des nouveaux cahiers des charges. Il y a eu beaucoup de discussions avec l'autorité organisatrice qui avait consulté les opérateurs sur les projets de cahiers des charges, ce qui a conduit à leur évolution.

Dans les premières versions, le niveau de risque était inacceptable pour les opérateurs. On s'est appuyé sur le cahier des charges et un modèle qui visait à simuler de manière probabiliste l'ensemble des risques, ceux de pénalités, de réfaction, de surcoût dans tel ou tel domaine. C'est sur la base d'une analyse de simulation probabiliste de l'ensemble des risques que l'on a évalué le montant des aléas à intégrer dans les appels d'offres pour sécuriser le fait que l'on dégage un résultat positif. Un travail de fond et de modélisation a été mené, nous avons challengé ces calculs avec mon équipe à plusieurs reprises.

Je pense que notre appréciation des risques est bien meilleure que par le passé. Les cahiers des charges sont moins pénalisants et moins sévères que sur Optile, même s'ils restent exigeants. Dans nos offres, le niveau de provisions et d'aléas me paraît suffisant pour sécuriser le fait que ces contrats soient positifs en exécution. Cela ne nous a pas empêchés de gagner. Tout le monde parmi les concurrents a fait sa réévaluation sur la base du nouveau cahier des charges. Je ne suis pas pessimiste. L'avenir nous le dira, mais je pense que l'on a fait ce qu'il fallait pour provisionner les risques.

Tous les contrats nouvellement gagnés nécessiteront de capitaliser chacune des sous-filiales constituées pour héberger chacun des contrats. C'est une obligation légale. Je n'ai plus le chiffre en tête. Dans la dotation en capital que l'on a dû mettre en œuvre l'été dernier, en juin ou septembre, on avait calculé l'ensemble des besoins.

La dernière dotation en capital à Cap couvre trois choses. D'abord, elle couvre les coûts de réponse aux appels d'offres. Cap est petit pour l'instant, c'est le futur qui lui apportera les nouveaux contrats. Les contrats de Saclay et Bièvre ne dégagent pas de *cash*. Si on veut répondre aux appels d'offres et avoir une chance d'être l'opérateur de bus à Paris, il faut pouvoir financer les coûts de réponse aux appels d'offres. Ensuite, les pertes des contrats actuels sont maintenant provisionnées. Enfin, la dotation légale est calculée pour chacune des filiales conformément à un certain nombre de paramètres.

Si on gagne plus d'appels d'offres, on reviendra vers le Conseil pour capitaliser les nouvelles filiales. On a pris des hypothèses prudentes sur le bus et le Transilien -on attend la réponse d'IDFM sur la ligne L-. Si on gagne davantage d'appels d'offres, il faudra également capitaliser ces nouvelles filiales. On aura donc toujours un besoin de capitalisation, compte tenu du niveau de capitaux propres minimum exigible, pour avoir le droit d'opérer.

**M. GAUTHERON.-** Comment est calculé le capital pour chaque filiale ?

**M. LECLERCQ.-** J'essaie de retrouver mon document. Il me semble que c'est lié à la taille de bus. Il y a une grille de calcul. Je pourrais vous la transmettre.

Monsieur BERGEAUD, il y a une activité digitale chez RATP Smart Systems. Cette décision a été prise en 2020, au moment où il a été décidé de réorienter la stratégie de RSS. On a créé une BU digitale RSS en 2020, qui n'est pas un substitut de la fabrique digitale de l'EPIC mais un prestataire de celle-ci. Certaines prestations sont confiées à cette BU digitale de RSS par l'usine digitale de l'EPIC, comme on confie des prestations à Capgemini ou d'autres. La BU digitale de RSS fonctionne très bien, elle réalise et maintient un certain nombre d'applications en production pour le compte de l'usine digitale.

**M. BERGEAUD.-** On ne parle pas de l'usine digitale, mais de la fabrique digitale qui est le nom de l'une de nos unités internes à la DEI. Est-ce une autre fabrique digitale au sein de RSS ?

**M. LECLERCQ.-** Non, il y a deux "fabriques digitales". Il y a celle que vous connaissez au sein de DEI, qui s'appelait initialement usine digitale et a été rebaptisée fabrique. En 2020, quand on a souhaité réorienter l'activité de RSS, on s'est dit que RSS devait être au service du Groupe. Elle a des compétences en développement et en maintenance des applications, etc. On lui a confié le soin de produire un certain nombre de prestations pour le compte de DEI ; cela permet de rester à l'intérieur du Groupe. Une trentaine d'applications sont produites et hébergées par cette BU digitale de RSS.

**M. BERGEAUD.-** Pourrait-on avoir la liste de cette trentaine d'applications ?

**M. LE PRÉSIDENT.-** Vous pouvez la demander au CSE concerné.

**M. LECLERCQ.-** Je vous la transmettrai. C'est un prestataire qui produit des applis comme Capgemini ou d'autres.

**M. BERGEAUD.-** Il n'y a pas d'intervention de la DEI ?

**M. LECLERCQ.-** Non. Il y a un contrat-cadre de prestations digitales entre l'EPIC et RSS.

**M. BERGEAUD.-** RSS est donc un prestataire de services pour la DEI en interne.

**M. LECLERCQ.-** Oui.

**M. BERGEAUD.-** Vous comprenez l'inquiétude que l'on avait à cause de cette fabrique digitale qui porte le même nom qu'une unité de la DSI à DEI. En voyant "fabrique digitale, l'une des quatre activités de RSS", je ne pouvais pas ne pas réagir.

**M. LECLERCQ.-** Les activités digitales de RSS se portent correctement, elle produit dans les délais et ses comptes sont équilibrés.

Concernant le MaaS, on a saisi l'ART en règlement de différend face à IDFM. Elle a choisi de prendre son temps parce qu'elle veut procéder à une large concertation du MaaS et analyser au fond les arguments juridiques dans la mesure où la décision qu'on lui demande de prendre est très structurante, pas seulement pour IDFM mais pour toutes les autorités organisatrices. On a vu qu'à Toulon, un contentieux du même ordre s'est produit entre une start-up et l'autorité organisatrice de Toulon, où l'on est d'ailleurs exploitant *via* RATP Dev. Cette décision lourde qu'elle doit prendre, touche au respect de la LOM et au droit de la concurrence. Elle veut donc prendre son temps avant de la rendre.

Elle se dote d'un certain nombre de conseils, y compris en valorisation, qui montrent qu'elle prend le sujet au sérieux et qu'elle a bien l'intention de rendre une décision étayée. Cette décision lui appartient. Comme vous l'a dit M. PIFFARD, on ne peut pas être certain qu'elle la rendra dans le bon sens, quoi qu'il en soit c'est l'autorité à qui il appartient d'arbitrer. Selon sa décision, on pourra décider de l'évolution de notre stratégie. Si elle confirme notre position pour laquelle on considère que l'on a des arguments solides, qu'elle demande aux autorités organisatrices dont IDFM, de rémunérer les prestataires de services numériques de distribution, on pourra continuer à exploiter le MaaS de manière équilibrée. Tout dépendra du niveau de la commission qui sera déterminé.

Ce qu'on pourrait craindre, c'est qu'elle rende une décision de principe et qu'elle renvoie le taux de commissionnement à la négociation avec les autorités organisatrices. Dans nos écrits, on en est au deuxième mémoire que l'on envoie à l'ART, on a explicité le niveau de commission qui était nécessaire pour équilibrer les comptes. On l'a *benchmarké*. Certaines collectivités paient déjà

des commissions de distribution. Des *benchmarks* existent en France. On pense avoir les bons arguments. Si jamais l'ART ne nous donnait pas satisfaction, il faudra se demander ce que l'on fait.

Je rappelle que le MaaS, c'est 17 M€ en 2024, 15 M€ en 2025. En moyenne, pour faire vivre une application comme Bonjour RATP dans sa conception actuelle, distribuant de multiples produits, y compris d'autres prestataires, c'est entre 15 et 20 M€ par an. Pour faire vivre l'application RATP telle qu'on la connaissait avant Bonjour RATP, une application d'informations des voyageurs, c'était entre 11 et 12 M€ par an. IDFM a cessé de la financer avec le contrat 2021-2024. Si on n'avait pas transféré cette application à RSS et créé cette activité de MaaS, l'application Bonjour RATP ne serait plus financée. On aurait eu le choix entre la supprimer ou perdre l'un des médias qui permet à la RATP d'être en contact avec ses clients. On aurait pu décider de l'arrêter ou de continuer à prendre 12 M€ par an à notre charge dans les comptes de l'EPIC.

Si on décidait d'arrêter Bonjour RATP et de ne plus faire du MaaS, il faudrait garder 12 M€ à notre charge pour continuer à parler à nos voyageurs. Ces 12 M€ seraient dans les comptes de l'EPIC puisque RSS ne pourrait pas indéfiniment financer une activité déficitaire. C'est une décision à prendre : se replie-t-on sur l'appli Bonjour RATP, ou la fait-on disparaître ?

**M. LE SECRÉTAIRE.**- C'est aussi de la data pour la RATP.

**M. LECLERCQ.**- Tout à fait. Se lancer dans le MaaS était un choix stratégique. C'était une façon de garantir le maintien d'une présence de la marque RATP sur le marché parisien.

**M. BRILLAUD.**- Le MaaS dépendait du rachat de Mappy à l'époque. C'est Mappy qui a créé Bonjour RATP. Il y a eu un achat colossal de Mappy au départ.

**M. LECLERCQ.**- Ce n'était pas si colossal que cela, on ne l'a pas payée cher parce que l'activité était en perte. Avec Mappy, on a acheté une équipe de développeurs. On aurait pu les recruter, cela aurait coûté la même chose. On a acheté l'équipe pour développer notre MaaS. On a l'activité de Mappy et de Bonjour RATP au sein de RSS.

Navocap est une activité qui fonctionnait correctement au départ, tant qu'elle proposait des prestations de SAE pour le bus. Elle a été acquise par RSS en 2017. Cela a commencé à se gâter avec le contrat de Nantes, les difficultés sont apparues en 2023. Auparavant, on retrouvait chaque année les mêmes comptes de RSS, il nous manquait 15 M€ sur le MaaS, le reste était équilibré. Depuis 2023, ce n'est plus le cas puisque les pertes de Navocap sont importantes du fait de sa difficulté à délivrer un contrat de tramway. On a été obligé de passer des pertes à terminaison sur ces contrats de manière significative, et d'enregistrer des pertes courantes sur les contrats de SAE de Navocap. Cette situation nous a conduits à changer le management de RSS, décision annoncée au début de cette année.

On discute avec l'autorité organisatrice de Nantes pour s'accorder sur une nouvelle séquence de *delivery* sur ce contrat. Il y a une bonne nouvelle, les jalons intermédiaires fixés depuis novembre sont aujourd'hui tenus. Pour nous, les jalons majeurs sont en novembre. Ils seront déterminants de notre crédibilité vis-à-vis de l'autorité organisatrice qui décidera à ce moment de poursuivre ou d'arrêter le contrat. Aujourd'hui, on tient les jalons parce qu'on a décidé de sortir d'autres contrats qui consommaient trop de ressources alors que l'on en avait besoin à Nantes. Cela aurait pu donner lieu à des difficultés similaires si on avait continué car on n'avait pas la capacité de tout délivrer à la fois.

À Bayonne, on s'en est sorti par une transaction à l'amiable. Ils souhaitaient que l'on arrête. À Clermont, c'est plutôt nous qui souhaitions arrêter. On s'en est sorti à l'amiable dans des conditions très raisonnables, à savoir quelques millions d'euros dans chaque cas. Cela paraît beaucoup, mais ce n'est rien à côté de ce que l'on aurait risqué si on avait poursuivi. Pour moi, c'était une bonne décision à prendre pour nous recentrer. L'avenir sera fortement déterminé par le contrat de Nantes.

Si on arrive à s'en sortir, Navocap pourra poursuivre son développement, mais on le centrera en priorité sur des contrats Bus pour lesquels il sait faire. On verra ensuite si on est capable de gagner une maturité suffisante pour délivrer des contrats tramway dans le futur, sachant qu'on n'en prendra jamais d'aussi complexes que celui de Nantes.

**Mme AZEVEDO.-** Les pénalités de sortie sur Bayonne sont de quelques millions d'euros ?

**M. LECLERCQ.-** Ce ne sont pas vraiment des pénalités, c'est une transaction de sortie. Il nous avait payés pour des choses qui ne servent à rien puisqu'on sort du contrat et que l'on ne délivrera pas le produit.

Sur Systra, je rappelle la décision que l'on a prise d'ouvrir le capital. L'objectif n'était pas de vendre Systra, mais de permettre à un nouvel investisseur d'entrer au capital de Systra pour financer son développement. Ni nous ni la SNCF, avec les moyens que nous avons, n'étions en mesure de soutenir la politique de développement de Systra qui passait par des acquisitions importantes en France et à l'étranger. On a fait entrer Latour Capital et Fimalac au capital, qui ont près de 60 % du capital. Ils financeront 60 % des nouvelles acquisitions. On pourra décider de la nécessité de remettre du capital ou pas pour se maintenir autour de 20 %. On a toujours une visibilité puisque la SNCF et nous gardons chacun une place au Conseil. On sait ce qu'il s'y passe, on a des droits de veto, certes limités mais ils existent, ce qui nous permet de préserver nos intérêts. On n'est pas sorti de Systra, on n'a pas perdu toute visibilité de Systra. En revanche, en tant qu'actionnaire de Systra, cette situation nous permettra de bénéficier de sa croissance future et de l'amélioration de sa rentabilité.

Sur l'inflation, aux États-Unis, on a choisi de travailler avec des autorités organisatrices pragmatiques. On s'est volontairement tenu à l'écart des très gros contrats tels que celui d'Austin qui s'est mal terminé. On s'éloigne de ces grands contrats sur les grandes villes sur lesquels on rencontre les mêmes problèmes qu'ailleurs, à Paris ou Londres. On sait que l'on pourra renégocier, néanmoins il y a un risque d'inflation.

C'est l'une des questions que j'ai posées à RATP Dev. Avec la hausse des tarifs douaniers et les politiques suivies par le nouveau gouvernement américain, il y a un risque d'augmentation de l'inflation aux États-Unis, mais également ailleurs dans le monde car l'inflation a tendance à s'exporter d'un pays à l'autre. On pourrait de nouveau la subir en France si on décidait en Europe de répliquer aux tarifs douaniers imposés par les Américains. Ce sont des aspects sur lesquels on n'a pas de prise. J'ai demandé la semaine dernière à RATP Dev d'établir des scénarios et de réfléchir aux impacts de la nouvelle situation macroéconomique et géopolitique. Le risque pays, ce n'est pas seulement l'inflation, il peut y avoir d'autres natures de risque.

Le monde évolue. Il faut que l'on réfléchisse à notre stratégie, même si on a peu de visibilité, pour en tirer si nécessaire les conséquences. On sent que des bouleversements s'approchent. Il faut réfléchir sur les impacts, y compris en France, et mieux se couvrir face à l'inflation, y compris dans notre contrat avec IDFM à l'avenir.

Le sujet de l'inflation est général, il va potentiellement renchérir le coût d'exploitation et le coût d'investissement. Il faut trouver de bonnes couvertures et l'anticiper au maximum.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur SARDANO ?

**M. SARDANO.-** Je veux revenir sur l'avenir de l'application. Je ne sais pas si vous l'utilisez. J'habite en banlieue où le réseau bus est opéré par un concurrent. L'application RATP a deux défauts majeurs à mes yeux. Je voudrais la privilégier mais elle n'informe pas sur les parcours de bus qui ne sont pas ceux de la RATP. Elle ne reconnaît pas mon adresse et me dit de me rendre à pied à la gare, puis de prendre la ligne 14. Peut-être est-elle moins intuitive ? Dans ce cas, ce serait une critique. En revanche, sur l'application IDFM, j'ai les horaires de bus en temps réel, je suis informé des trois

prochains bus qui passent à 50 mètres de chez moi, des horaires du RER A puis de la ligne 14. Après, je peux acheter mes titres de transport.

L'absence d'achat de titres de transport sur l'application RATP est un défaut majeur et une "épine dans le pied" qui sera difficile à retirer. Il est évident qu'il faut avoir une application RATP, l'image de marque est importante, et il faut rappeler aux Franciliens que la RATP continue à exister même si l'ouverture à la concurrence des réseaux va nous mélanger dans le paysage. Il faut vraiment réfléchir. Avec l'application RATP, on ne fera pas de la vente de titres de transport, ce sera une application de relations, même pour des personnes qui voudraient venir travailler à la RATP ou qui souhaiteraient avoir des renseignements sur l'entreprise. Il me semble qu'il faut changer de paradigme parce que si on reste sur le même portage que l'application que IDFM, on signe notre mort à terme.

**M. LECLERCQ.-** Vous m'étonnez beaucoup, Monsieur SARDANO, parce que de fait les bus Optile sont dans le calcul de l'itinéraire de l'application Bonjour RATP. Je conclus de ce que vous dites qu'il y a probablement un *bug*. Il y a à la fois le réseau Optile, le réseau RATP et le réseau SNCF. Pour moi, cette application a vocation à être agnostique. Même si elle s'appelle RATP, elle prend tous les réseaux de transport en Île-de-France. Je vais regarder ce point.

Sur la distribution, IDFM ne nous a pas autorisés à distribuer directement, avec un panier interne à l'application. Quand vous cherchez à acheter un billet, il vous emmène en lien profond vers l'appli IDFM. Cela fait partie des sujets sur lesquels on a adressé notre demande de règlement de différend auprès de l'ART car cela crée une distorsion de concurrence entre les applications. Aujourd'hui, on ne peut pas acheter sans se retrouver dans l'environnement IDFM, même en partant de notre appli ou de celle de la SNCF. Cela fait partie de nos combats. En revanche, on peut acheter, même si c'est plus compliqué. En termes de calcul d'itinéraire, cela devrait fonctionner. Je suis preneur de votre expérience personnelle pour savoir où l'application *bugge*.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Madame AZEVEDO, vous nous proposez un avis.

**Mme AZEVEDO.-**

**Proposition d'Avis des élus du CSE C RATP sur l'arrêté des comptes consolidés du Groupe RATP au 31 décembre 2024**

*Les élus du CSE Central RATP réunis en séance ordinaire le 5 mars 2025 doivent émettre un avis sur l'arrêté des comptes consolidés 2024 du Groupe RATP.*

*Les élus prennent acte des améliorations sur la situation de la Toscane et Bus Londres liées certainement à une approche stratégique différente de l'entreprise. Ils constatent également l'amélioration des résultats de Ratp Solutions Villes et les succès commerciaux en France et aux Etats-Unis pour RATP DEV.*

*Le redressement des résultats du Groupe n'est que facial et s'explique par deux éléments : la comptabilisation des éléments exceptionnels pour +306 M€ (la plus-value de cession de Systra revêtant un désengagement stratégique de l'EPIC RATP dans le fleuron français de l'ingénierie ferroviaire, la plus-value relative à l'apport partiel d'actif de l'EPIC à RATP HABITAT) et l'amélioration de la performance de l'EPIC.*

*Les pertes des filiales, isolées de ces effets exceptionnels, s'accroissent de nouveau en 2024 pour atteindre -155 M€.*

*Même si l'entreprise considère que les difficultés rencontrées à Londres et en Toscane sont "derrières", les pertes sont toujours d'actualité en 2024 : -33,2 M€ pour Londres et -10,8 M€ de pertes opérationnelles pour la Toscane.*

*Les élus portent leur attention sur les problèmes récurrents de :*

- *RATP Cap Ile-de-France avec entre autres avec le contrat Optile de Saclay qui ne sera jamais à l'équilibre et laisse entrevoir de nouvelles pertes pour les lots BUS Paris récemment remportés.*
- *RATP DEV avec le Sightseeing a une perte de valeur de 65 M€ depuis 2020 et des décisions majeures sont à opérer en 2025 avec ses potentielles conséquences sociales compte-tenu d'une activité qui n'est pas régulée.*
- *Et pour finir RATP SMART SYSTEM avec des pertes désormais récurrentes sur le Maas avec Navocap dont la question à adresser dès 2025 sera le recentrage stratégique de cette filiale.*

*Au regard de ces éléments, les élus du CSE Central ne peuvent émettre qu'un avis négatif sur l'arrêté des comptes consolidés 2024.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**Mme PASQUIER.-** M. BAZIN est de retour. Cela ne change pas la répartition des votes.

*(Il est procédé au vote.)*

Pour : FO (6) – UNSA (5) – CGT (7)

Abstention : CGE-CGC (4)

**→ La proposition d'avis négatif est adoptée à la majorité.**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci pour la qualité des échanges, et à Mme FERRIER, Mme EGRETAUD et M. LECLERCQ pour leur disponibilité.

Je propose que l'on fasse la pause méridienne.

*La séance, suspendue à 12 heures 49, est reprise à 14 heures 09.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Nous reprenons la séance.

## **IV – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

### **4. Information en vue de la consultation sur la transition énergétique des véhicules auxiliaires de la RATP**

*Madame Ludivine GAUTHIER, HR business partner - DRH*

*Monsieur Pierre BECQUARD, responsable de mission – DSP/DIR*

**participent à ce point de l'ordre du jour**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Ce dossier a fait l'objet d'une information et d'une présentation lors d'une commission commune économique et SSCT. Je donne la parole à Mme AZEVEDO pour la restitution des travaux de la commission commune, puis on recueillera les déclarations.

**Mme AZEVEDO.-**

**Rapport commun de la Commission Economique et de la CSSCT C sur la Transition Energétique des Véhicules Auxiliaires de la RATP**

*L'intervenant pour ce dossier, lors de la Commission Economique du 24 février 2025 était Monsieur Pierre BECQUART. Nous le remercions pour sa présentation et ses explications. En préambule, il est précisé que le dossier a été présenté en réunion multi syndicale le 13 février.*

*Pour rappel, la Métropole du Grand Paris se fixe l'objectif d'interdire la circulation des véhicules thermiques à l'horizon 2030. Dans un portage d'exemplarité et pour contribuer aux objectifs de la politique Energie/Climat du Groupe RATP et par le PDG, ce projet consiste à l'électrification progressive des flottes automobiles et le déploiement d'infrastructures de recharge électrique de véhicule électrique (IRVE) sur le périmètre EPIC RATP OT et GI (y compris Tram et Bus jusqu'à l'attribution des DSP).*

*A septembre 2024, la flotte est composée de 1 297 véhicules légers (VL) et 65 véhicules de type Poids Lourds d'un âge moyen de 7 ans. Il est précisé pour ces derniers qu'il n'y a pas d'obligation légale et que le renouvellement se fera au fil de l'eau en véhicules thermiques. La flotte VL se compose aux 2/3 de véhicules utilitaires (VU) et de 1/3 de véhicules particuliers (VP). Cette flotte comprend déjà 246 véhicules 100 % électrique dont 83 affectés à RDS qui seront redéployés vers l'Epic. La totalité de la flotte est répartie principalement sur M2E, Ratp INFRA, RDS et SUR avec un remisage pour 1/3 sur le domaine RATP et 2/3 hors RATP (location, parking public, domicile collaborateurs).*

*A date, 3 cas d'usage sont identifiés avec les véhicules de service à usage dédié qui disposent d'un aménagement ou d'un équipement spécialisé ce qui concerne environ 1 000 véhicules sur le domaine RATP ; les véhicules de service mutualisés ou mutualisables qui comptabilisent moins de 100 véhicules et des véhicules de service remisés au domicile du salarié à titre permanent pour M2E, SUR et MRF et qui représentent environ 200 à 210 véhicules.*

*Dans le projet, il sera étudié une possibilité d'installer une borne de recharge payée par l'entreprise ou l'installation de prises et câbles qui reste moins onéreuse chez les collaborateurs. Cela dépendra de la configuration du domicile et les cas seront étudiés. 10 bornes sont prévues à LYBY pour SUR. Le déploiement des bornes devra se faire en 2026 sur 90 sites de remisage dont 60 sur sites RATP. En général, des badges pour débloquer les bornes seront attribués par véhicule ou via une application avec en supplément un badge pour véhicule personnel (pour les installations à domicile). Un objectif important est également d'obtenir un emplacement dédié aux véhicules RATP sur les parkings publics.*

*Ce projet se traduit par un besoin de financement de 57 M€ qui sera couvert sur fonds propre par le PQI 2025-2029 dont le poste principal sera le coût des véhicules légers avec leurs aménagements. Selon le catalogue d'octobre 2024 de l'Union des Groupements d'Achats Publics (UGAP), les prix unitaires des VP s'évaluent de 27 000 à 50 000 euros et ceux des VU de 29 000 à 50 000 euros. Il est précisé en commission qu'il n'y a pas d'obligation de passer par l'UGAP mais qu'il faut plus d'un an pour lancer un marché. Il faudra prendre en compte la durabilité des batteries et de leur recyclage. La flotte roule peu (en moyenne 830 km/mois/véhicule). L'hypothèse de recette de*

*cession/revente des véhicules s'élève à 8,1 M€. Les coûts d'exploitation devraient diminuer avec des coûts de maintenance de 0,7 M€ et des coûts d'énergie à 0,6 M€. Le coût annuel du marché global de fourniture, installation, maintenance et supervision des bornes est estimé à 200 000 € pour 500 bornes. Le projet estime également une évolution de l'outil de gestion de flotte SIP2 à 50 000 euros pour 1 500 véhicules.*

*2025 sera consacré à la préparation du marché, aux discussions avec Indigo et Effia, aux enquêtes d'usage (Val Bienvenue et TAPistes), aux études de faisabilité, test d'autonomie. Le renouvellement de véhicules sera limité à 116 véhicules dont 46 en électrique du fait du retard et de l'attente d'une centaine de VU en mixte (Stelentis). Pour rappel, 34 véhicules au 31/12/2024 sont en critère 3.*

*L'IG de l'utilisation des véhicules sera réactualisée.*

*Il est précisé que les DUERP ont déjà fait l'objet d'une adaptation sur les sites équipés d'infrastructures de recharge de véhicules électriques, ou dont l'infrastructure serait augmentée significativement sur les sites déjà équipés.*

*Il en sera de même pour les sites qui seront nouvellement dotés.*

*Le risque principal est celui de l'incendie des bornes de recharge. Les risques nouveaux peuvent être relatifs aux chutes au regard des accès aux infrastructures de recharge. Ils peuvent également être liés à la sécurité des lieux, et aux risques d'agressions et de vols, en rapport avec les véhicules convoités et les matériels qu'ils contiennent.*

*Merci de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci.

M. GALLIOT pour l'UNSA, M. BRILLAUD pour FO.

**M. GALLIOT.**-

*Dans la déclinaison de la nouvelle vision de l'entreprise RATP, il fallait laisser apparaître le choix de la transition écologique imposée par les obligations réglementaires et les choix stratégiques de la direction. Ce projet vise simplement à électrifier l'ensemble de la flotte de véhicules auxiliaires de la RATP d'ici à 2030.*

*L'instauration de la zone à faibles émissions métropolitaine a été rendue obligatoire par la loi d'orientation des mobilités de décembre 2019. La loi Climat et Résilience du 22 août 2021 a transféré au président de la métropole du Grand Paris les compétences et prérogatives liées à la ZFE.*

*Il devient donc impératif pour l'entreprise RATP de s'accorder et de respecter cette projection 2030, puisque le donneur d'ordre IDFM contribuera à cette charge à 100 %. La direction avance des objectifs environnementaux louables : avec une transformation du parc automobile d'ici 2030, ce sont 1 300 véhicules utilitaires qui changeront de catégorie en passant à l'électrique.*

*Le projet prévoit un renouvellement progressif des véhicules thermiques par des modèles 100 % électriques, mais les infrastructures de recharge ne suivent pas le même rythme d'installation.*

*Cela signifie qu'à court terme, certains agents devront composer avec un manque de bornes de recharge. Ainsi, l'entreprise n'aura pas le choix et devra laisser en l'état la catégorie diesel, jugée plus rentable.*

*Il devient donc primordial qu'un plan de déploiement clair et prioritaire des infrastructures de recharge soit mis en place avant l'intégration massive de véhicules électriques.*

*Ce projet impose également des modifications profondes dans l'organisation du travail.*

*Pour les agents utilisant un véhicule de service, la recharge au domicile personnel pose la question du remboursement des frais d'électricité et des contraintes liées à l'installation de bornes.*

*La mutualisation de certains véhicules risque de créer des tensions dans l'affectation des ressources et d'allonger les temps d'attente pour les missions.*

*Les incertitudes sur l'autonomie des véhicules et la durée de recharge pourraient engendrer des retards et des contraintes supplémentaires. Même si l'entreprise nous rappelle que le kilométrage moyen est de 50 km par jour, il n'en demeure pas moins que les exigences sociales ont conduit à l'installation de plus en plus loin du personnel, rendant le kilométrage encore plus lourd (80 à 100 km du lieu de travail). L'autonomie n'est plus la même et la consommation non plus.*

*Pour les agents utilisant un véhicule de service et vivant dans un logement locatif, la complexité reste la même. Même si les bailleurs se voient dans l'obligation de s'y accommoder, les délais, s'ils ne sont pas pris en compte en temps et en heure, risquent de s'allonger.*

*Pour l'UNSA Groupe RATP, il devient impératif de prendre en compte les paramètres ci-dessus avant de mettre en place un déploiement qui pourrait ne pas convenir aux principaux utilisateurs pour leur activité professionnelle :*

- *Une garantie de prise en charge intégrale des frais liés à la recharge des véhicules professionnels au domicile des agents.*
- *Une analyse approfondie des besoins réels avant d'imposer la mutualisation des véhicules.*
- *Un engagement clair sur la préservation des conditions de travail et des temps de trajet acceptables.*

*Avec un budget estimé à 57 millions d'euros, dont une part importante pour l'installation des infrastructures de recharge, nous nous interrogeons sur la pertinence de certains choix financiers alors que d'autres besoins restent insatisfaits.*

*L'UNSA Groupe RATP rappelle que nous ne vivons pas dans une société hors sol où la sécurité n'est pas devenue un élément important dans l'achat et la gestion des biens. Et puis, pourquoi utiliser un véhicule quand cela n'est pas nécessaire ? Pourquoi l'acheter ? Pourquoi ne pas centraliser ? Pourquoi ne pas faire un audit sur l'utilisation bien en amont des achats ? Pourquoi budgéter sans preuve de nécessité ?*

*Toutes ces questions font partie de notre univers. À l'heure où il devient essentiel de justifier chaque dépense, pour l'UNSA, les conditions de travail doivent pouvoir bénéficier de ces économies.*

*Ainsi, l'UNSA Groupe RATP demande donc que soit mise en place, dans les plus brefs délais :*

- *Une consultation approfondie des salariés et une prise en compte réelle de leurs retours.*
- *Des garanties sur la mise en place des infrastructures de recharge avant l'arrivée massive de véhicules électriques.*
- *Un accompagnement adapté pour les agents impactés par les nouvelles contraintes liées à la recharge et à l'utilisation des véhicules.*
- *Une transparence budgétaire et une évaluation régulière de l'efficacité du projet.*

*Voilà, Monsieur le Président, l'image que propose l'UNSA Groupe RATP pour ce déploiement. L'écologie, la mobilité, l'électricité et la durabilité sont tant de grands mots utilisés à tout-va, dans le meilleur des mondes, sans parfois viser la vérité, la réalité et la projection adaptée.*

*Pour autant, et bien que cela demeure votre choix de transformation, l'UNSA Groupe RATP adhère à la démarche, en espérant que ce choix ne soit pas un énième coup politique de transformation éphémère.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Monsieur BRILLAUD ?

**M. BRILLAUD.-**

*L'ambition de la RATP est de renouveler l'intégralité de sa flotte VL en véhicules électriques entre 2025 et 2029 (hors poids lourds), avec un budget de 57 M€ financé sur fonds propres. L'un des défis majeurs de ce projet réside dans le déploiement des infrastructures de recharge, avec 90 bornes prévues sur les sites RATP, ainsi que des solutions à domicile et sur espaces publics (places dédiées ou non).*

*FO Groupe RATP attend encore des précisions sur l'organisation et le plan de déploiement des bornes ou la mise en place de cartes de recharge pour cette nouvelle flotte.*

*Par ailleurs, FO Groupe RATP regrette l'absence d'une étude comparative entre l'achat et la location longue durée. Dans un contexte où les prix des véhicules électriques sont fortement conditionnés par les subventions de l'État, il aurait été pertinent de partager l'analyse des avantages et des inconvénients de chaque option.*

*Nous soulignons également le manque de véhicules disponibles au quotidien, notamment en raison des temps d'indisponibilité pour révision ou réparation. Une évaluation précise du nombre et de la durée d'immobilisation des véhicules aurait été souhaitable afin d'anticiper ces difficultés et garantir la continuité opérationnelle.*

*Enfin, FO Groupe RATP alerte sur le choix d'acquisition via l'UGAP, dont les prix sont régulièrement jugés élevés. De plus, un précédent rappel concernant des airbags défectueux chez Stellantis soulève des préoccupations supplémentaires, renforcées par un nouveau rappel en France de plus de 68 000 véhicules pour risque d'incendie.*

*En conclusion, FO Groupe RATP insiste sur la nécessité d'une meilleure anticipation des impacts opérationnels, d'une transparence accrue sur le déploiement des infrastructures de recharge, et d'une approche plus stratégique quant aux modalités d'acquisition des véhicules électriques.*

*Merci de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Il y a un certain nombre de questions dans les déclarations.

Monsieur TURBAN ?

**M. TURBAN.-** Je ne vais pas rappeler tout ce qui a été dit.

Sur les cas d'usage, vous parlez des véhicules de service à usage dédié. Je rappelle qu'ils peuvent aussi être mutualisés. Ce ne sont pas spécifiquement des véhicules utilisés par quelques agents. S'il n'y a pas la possibilité d'affecter des places de parking pour la flotte RATP, des stationnements seront recherchés, mais il faudra prendre en compte la distance entre le centre et le stationnement. Il faudra intégrer tout cela dans les temps d'intervention qui risquent de s'allonger pour laisser le temps d'aller chercher les véhicules.

Vous écrivez que la recharge sera réalisée dans une zone dédiée réservée au pool de véhicules, encore faut-il que ce soit faisable. Sur Bourdon, il y a plusieurs services, il n'y a pas de parking dédié à la RATP, les parkings externes se trouvent autour. Pour faire le lien avec ce que je viens de dire, ce sera compliqué pour que des parkings extérieurs donnent une exclusivité à la RATP, surtout si la Métropole a décidé de ne plus avoir de véhicules thermiques en 2030. D'autres entreprises auront les mêmes velléités que nous.

Vous évoquez les véhicules d'astreinte. Je vous alerte, il y a du temps d'astreinte et des temps d'intervention notifiés dans des accords et des IG. Le véhicule qu'il faudra récupérer peut être éloigné parce qu'il n'y a pas des bornes dans toutes les communes. Les délais d'intervention pourront être dépassés.

Vous évoquez des enquêtes prévues en 2025. Il existe des mobilités, des départs à la retraite. Cela va-t-il devenir un nouveau critère d'embauche ou de mobilité dans les services où il y aura des véhicules électriques ? À M2E, il y a des TAPistes. Si un agent part à la retraite, il sera remplacé. Il faudra prévenir l'agent qui fait une mobilité qu'il devra avoir un véhicule électrique et une borne à domicile. Cela interroge. C'est un renouvellement mais aussi une enquête à réaliser régulièrement parce que l'écosystème des BU et des Départements bouge.

Vous évoquez ce que cela apportera de positif : un âge moyen de 3 ans au lieu de 7, une réduction de la consommation. Il faut quand même mettre en face un coût de maintenance plus élevé et un coût plus important puisqu'un véhicule électrique coûte plus cher qu'un véhicule thermique.

Vous avez évoqué le parc de stationnement, je n'y reviens pas. Vous évoquez un marché ouvert au Grand Paris, en particulier au GIGP. On l'avait évoqué lors de la multi, mais je ne le vois pas apparaître. On parle de maintenance des bornes mais pas de celle du véhicule. C'est un problème aujourd'hui, pour certains départements en tout cas. Les véhicules sont difficilement réparables. Quand ils sont envoyés en réparation, ils reviennent dans le même état. On va même jusqu'à demander aux mainteneurs de réparer eux-mêmes les véhicules de service RATP.

J'aimerais savoir si la maintenance des véhicules est proposée dans ce marché vert. Vous dites que vous allez dégager les moyens d'accompagnement des métiers et la formation, c'est nébuleux parce qu'on ne sait pas où en transverse dans les BU, ni à combien vous avez quantifié ces moyens humains pour s'occuper d'accompagner ce mouvement.

On a évoqué le principe d'équipements au domicile des collaborateurs. La RATP rentre chez les agents, dans leur vie privée, dans leur logement. Il y a de la porosité entre la vie privée et la RATP, il n'y a plus de frontières, cela nous interroge. Votre volonté d'installer des bornes directement au domicile des agents pose des questions d'assurance. Il me semble que, suite à des incendies, des bus ont été enlevés de la flotte RATP pendant quelques mois. Si un véhicule électrique prenait feu demain, que se passerait-il dans le domicile de la personne ? Il y a aussi le volet de la facturation. Il est prévu d'installer les bornes au domicile de l'agent mais l'agent paiera les factures et sera remboursé au mois le mois, le contrat étant passé avec la RATP. En cas de litige, vers qui se retournera l'agent ? Il pourrait y avoir des litiges.

Quand vous ferez l'enquête auprès des agents, il faudra qu'ils soient en possession de tous les éléments pour se positionner. Par ailleurs, si un agent ne veut pas qu'une borne soit installée à son domicile, que se passe-t-il ? Il ne peut pas rester TAPiste à M2E, il est obligé de faire une mobilité ? Il faudra évoquer toutes ces questions.

Si l'agent est remboursé de sa consommation au mois le mois, il paiera peut-être plus cher que le remboursement qu'il aura. Pour les habitats collectifs, ce n'est pas très clair non plus. Il y a ce que l'on appelle "le droit à la prise" mais ce sont les syndicats de copropriété qui décident. Or il est compliqué de porter le sujet quand on est seul à le faire.

On ne souhaite pas que la qualité des équipements des véhicules soit revue à la baisse, elle a déjà diminué. Je parle des GPS, de la climatisation. Aujourd'hui, on parle de QVCT, or il s'agit du bien-être des agents qui conduisent parfois les véhicules une bonne partie de la journée. Il ne faut pas décider de supprimer les climatisations pour des raisons environnementales. Cette remarque est remontée par les agents eu égard aux chaleurs que l'on peut connaître.

Vous dites que le dialogue social sera porté dans chaque BU. Je pense qu'après l'avis, il y aura une information *a minima* dans les CSE des départements concernés, pour expliquer comment ce sera lancé. J'ai compris qu'il y aurait un essai de faisabilité à Val Bienvenüe et que des choses pourraient se faire rapidement sur LYBY.

On n'a pas évoqué les parcs de relocation qu'il faudra équiper si les loueurs l'acceptent. Comment cela se passera-t-il si les places sont prises par d'autres, sachant qu'il est difficile de se garer à Paris ?

Vous parlez de la durée d'immobilisation des véhicules en cas de panne. Je pense que les véhicules électriques peuvent aussi tomber en panne, il faut prendre cela en compte. 80 véhicules thermiques sont aujourd'hui bloqués et ne peuvent pas alimenter le parc. Cela pose de gros problèmes, puisqu'il manque des véhicules pour faire l'activité. Je pense que les véhicules électriques tombent aussi en panne de temps en temps. Dans le document, vous semblez dire que la nouvelle mesure va limiter l'immobilisation. Un véhicule électrique accidenté sera sûrement autant immobilisé qu'un véhicule thermique.

Je rappelle que le DUERP doit passer en consultation en CSE s'il évolue.

Il y a toute la partie RGPD. Toutes les coordonnées personnelles sont transmises à l'équipementier, les adresses d'installation, les données bancaires pour le remboursement des frais de consommation d'énergie. Il faut que les agents qui accepteront une borne chez eux sachent que toutes leurs coordonnées seront transmises à un tiers. Par ailleurs, un logiciel permettra de surveiller la consommation. Il faudra aussi indiquer aux agents tous les droits et les devoirs pour savoir ce qu'ils pourront ou ne pourront pas faire.

J'ai peut-être été un peu long. Vous parlez des véhicules légers 2030, mais dans le document il est mentionné 2031 pour les PL. Je pense qu'il y a aussi quelque chose à mettre en place sur les poids lourds parce qu'il faudra aussi électrifier la flotte. Enfin, il faudrait essayer de faire fonctionner le marché industriel français pour les achats de véhicules électriques. Il serait bien de *booster* la filière française.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Monsieur KERLEU ?

**M. KERLEU.**- En complément de l'intervention de M. TURBAN, dans mon service de M2E, on a un gros parc de véhicules d'intervention pour nos déplacements. On fait réparer nos véhicules chez Feu Vert, suite à une décision de l'entreprise.

Je veux revenir sur trois points, l'organisation de travail, le coût et l'autonomie.

Vous indiquez dans le document qu'il n'y a pas d'impact sur l'organisation de travail. Dans mon département, cela aura un impact. Aujourd'hui, il y a des TAPistes, avec près de 150 véhicules qui sont chez les agents qui interviennent directement en station. Un TAPiste est un agent qui va en chercher un autre pour intervenir en station. Certains agents habitent à plus de 100 kilomètres de Paris. En termes de recharge, avec une autonomie de 400 kilomètres, l'organisation du travail choisie par le Département avec les TAPistes risque d'être plus compliquée avec les véhicules électriques. On a des voitures mutualisées, comme à Chanzy où des véhicules tournent H24, matin, après-midi et nuit. Je me demande quand les véhicules pourront être rechargés.

Vous indiquez également qu'il n'y aura pas d'impact sur le coût de l'électricité, voire que l'impact sera favorable. Il est vrai qu'avec le contrat Stich\*, on ne s'est pas trompé, il n'y a pas eu de hausse, la facture d'électricité n'a pas énormément augmenté.

Quant à l'autonomie, on a 450 véhicules, des interventions partout en Île-de-France, des organisations de travail. L'autonomie des véhicules n'est pas encore au niveau des véhicules

thermiques. Comment va faire la maintenance pour intervenir eu égard aux organisations mises en place depuis des années dans notre département ? Des agents sont TAPistes, ils ont un véhicule de service. Demain, ce sera un critère différent. Peut-être parce que l'agent ne sera pas TAPiste, ou parce qu'il ne voudra pas payer la facture et se faire rembourser par la RATP. Je m'interroge sur les 1 300 véhicules légers, il y en a 450 à M2E. Ce dossier aura un impact, malgré ce qui est écrit dans le document ; je suis certain qu'il y en aura.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur TAGANZA.

**M. TAGANZA.-** J'ai deux questions. En page 2 du document, dans le tableau des répartitions des véhicules en fonction des BU, que signifie ITI ? Est-ce itinérance ?

**M. LE PRÉSIDENT.-** Non.

**M. TAGANZA.-** Il est dit qu'un intervenant installerait les bornes électriques. Y a-t-il une garantie par rapport aux normes électriques du domicile ?

J'ai compris qu'il y aurait un compteur électrique standard pour le domicile et un autre compteur qui surveillerait les consommations du véhicule, le kilométrage, le fonctionnement des portes. *A priori*, il faut surveiller à distance l'ouverture et la fermeture des portes, peut-être pour compter le nombre de fois où l'agent entre et sort du véhicule ? La vérification des normes électriques du domicile de l'agent, qu'il habite en maison, en appartement ou en immeuble, sera-t-elle prise en charge par l'employeur ?

J'ai encore deux remarques. Qui fera la maintenance ? Allez-vous démarcher des sociétés privées ? Ne pourrait-on pas faire la maintenance en interne ?

Auparavant, Championnet faisait la maintenance. Il y avait 1 500 véhicules. Notre organisation syndicale a réussi à en récupérer 500, les autres sont partis en sous-traitance chez Speedy, Midas et dans tous les garages que l'on connaît, cela peut être Peugeot. On a détruit un outil industriel. On s'étonne aujourd'hui de retrouver nos véhicules chez Speedy et d'avoir de mauvais retours. Auparavant, le garage Michelet s'occupait de tout. On avait des spécialistes, des techniciens supérieurs et tous les outils. À la suite de sa création, cette filiale a repris les activités de Michelet ainsi que le dépannage dans les locaux des AC, ce qui a accéléré le dysfonctionnement du service et l'entretien des VL.

Je voulais revenir sur les vols. Quand j'étais itinérant, j'avais un véhicule, je me suis fait voler des outils un certain nombre de fois. Si je parle du véhicule, c'est 59 000 € plus 10 000 € d'outillage pour la maintenance, cela attise la convoitise. Les voisins les repèrent. 60 000 €, cela commence à faire beaucoup de responsabilités pour l'agent qui rentre chez lui, avec un salaire qui n'est pas à la hauteur de ses responsabilités... Plus une voiture est dotée de technologie et plus les portes d'entrée pour les *hackers* sont nombreuses.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur JONATA ?

**M. JONATA.-** Avez-vous mené un audit BU avec les utilisateurs ?

Je vous avais posé une question concernant la sécurité pour les parcs non RATP, qui appartiennent aux municipalités. Avez-vous revu tous les éléments de sécurité ? On avait, par exemple, parlé de Noisy où il risquait d'y avoir des problèmes de sécurité.

Avez-vous déjà mis en place l'appel d'offres pour le choix des véhicules ? Pour quel type de véhicules ?

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur BAZIN ?

**M. BAZIN.-** Merci Monsieur le président. Certains ont la fâcheuse tendance à aller au plus simple dans les dossiers en oubliant de regarder le personnel concerné par les activités de maintenance. M. TURBAN a évoqué le fait de ne pas limiter le confort. Quand on est itinérant, on passe du temps dans les véhicules de service pour intervenir sur le réseau. Or quand il fait très chaud, ce n'est pas agréable sans climatisation, surtout quand c'est une "boîte à chaussures". Il serait bon que les véhicules soient adaptés au gabarit du personnel.

Par ailleurs, dans mon secteur d'activité, le parc automobile se partage aujourd'hui entre véhicules thermiques et électriques. Demain, nous n'aurons plus que des véhicules électriques, qui fournira l'alimentation ? Si elle est prise sur nos tranches de PHT (poste haute tension), sera-t-on en mesure d'assurer la disponibilité électrique pour recharger les véhicules ? Cela avait été évoqué dans les dossiers du Grand Paris : n'est-il pas nécessaire d'imaginer une tranche supplémentaire ? Puisqu'on s'apprête à ne plus avoir de moteurs thermiques partout, je rappelle que les postes haute tension sont censés garantir une forme de sécurité sur le réseau. Peu à peu, on fait en sorte que les groupes électrogènes qui sont implantés dedans ne fonctionnent plus, pour des raisons de bon voisinage. Les réparations ne sont plus prévues comme elles le devraient. Quid de ce qui pourrait arriver demain si on se trouvait dans un *black-out* alors qu'il faudrait recharger les véhicules ?

Il faut imaginer cela et trouver des réponses adaptées, sans se contenter de décréter qu'une décision a été prise. J'entends que l'on n'est pas toujours obligé de prendre des véhicules pour intervenir, mais notre réseau est étendu. Je veux bien me déplacer à dos de mulet, mais je n'irai pas loin dans le métro. Il faudra y réfléchir : quelle maintenance veut-on pour demain ? Certains d'entre nous considèrent que la maintenance fait partie de l'entreprise et qu'elle y a toute sa place. Cela vaut autant pour les directions que pour les autres services.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Monsieur BOURGEOIS ?

**M. BOURGEOIS.-** Nombreux sont les problèmes qui remontent, comme sur la recharge, et parce que beaucoup de collègues de M2E sont TAPistes et éloignés de Paris. Pourquoi le choix ne s'est pas porté sur des véhicules hybrides qui permettent d'évacuer le problème des recharges des batteries ?

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**M. BECQUART.-** Je vais commencer par quelques mots introductifs. Contrairement à la position que nous avons au lancement de l'électrification du parc autobus, sur le parc automobile nous sommes entourés d'acteurs et de partenaires qui ont une expérience en la matière. Plus de 800 000 bornes ont été déployées dans les entreprises dont la RATP, puisque nous disposons déjà de 245 bornes sur le parc de stationnement RATP. Plus de 1 200 000 bornes ont été déployées à domicile. Autrement dit, les risques que vous pointez, qui sont probablement réels et sérieux -je ne mets pas vos interrogations en question-, ont été traités avant nous. On est aujourd'hui dans une situation où le secteur est mature, on peut travailler intelligemment.

J'ajoute que l'on est à quatre ans de l'échéance et que l'hybride ne fait pas partie de la vision de la Métropole à horizon 2030. À cette date, il n'y aura aucun véhicule thermique. On s'est calé par rapport à cette cible, sachant que cela peut dériver. On sait que les objectifs de la Métropole de zéro véhicule thermique en 2030 vont probablement dériver. Engager un plan comme le nôtre avec cette ambition 2030 nous permet de nous préparer et de mettre toutes les conditions favorables de notre côté. En se fixant cet objectif 2030, on amène chez nous toutes les conditions favorables pour le faire. Je n'écarte pas les surprises qui arriveront sur le parcours. On a quatre ans pour compléter le dossier que vous avez eu avec des enquêtes, pour préciser la situation individuelle. Vous avez beaucoup parlé du domicile, or cela ne représentera qu'une partie puisque seuls 200 véhicules sont concernés par le remisage au domicile. 1 100 véhicules sont concernés par un remisage dans un

stationnement sur site. Il est vrai que le domicile concentre un certain nombre de questions, j'y reviendrai.

En tout état de cause, ces études et enquêtes complémentaires nous permettront d'apprécier les situations individuelles afin de s'assurer que toutes les solutions qui ont été développées avant nous pour installer au domicile, pour rembourser les collaborateurs de la charge faite au domicile, existent, elles sont "sur étagère". On fera appel à ces solutions qui existent. Il est important pour nous de vérifier qu'elles répondent aux besoins et aux différentes typologies d'usage que l'on rencontre dans les directions.

Quant à ITI, il s'agit de la direction ITI.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est ex-EDT, les agences territoriales.

**M. BECQUART.**- Le domicile fera l'objet d'un traitement particulier. Les enquêtes et les approches qui sont engagées et se poursuivront avec les directions nous permettront aussi d'apprécier l'usage quotidien des véhicules. La seule donnée fiable que l'on ait est le kilométrage entre charges. Quand un collaborateur fait la charge en carburant, il rentre le kilométrage du véhicule. C'est le seul suivi que l'on ait ou pas. En théorie, le collaborateur est censé le faire.

**M. KERLEU.**- Ce n'est pas tout à fait exact puisqu'avec les véhicules géolocalisés de M2E, on connaît la météo du jour ainsi que les kilomètres parcourus, l'accélération et les raisons de celle-ci. Ce que vous dites n'est pas tout à fait vrai. M2E a le détail du moment où la vitesse a été dépassée.

**M. BECQUART.**- On a tous les deux raisons. D'une manière générale, sur l'ensemble du parc, la seule donnée dont on dispose systématiquement est le kilométrage entre charges. On ne connaît pas le kilométrage quotidien, à la différence de M2E qui a son propre système mais qui n'est pas piloté en central. C'est un outil local. Autrement dit, pour identifier la situation particulière des véhicules utilisés en 3x8, il faut aller chercher les usages quotidiens, ce que l'on va faire.

Pour nous, il est important aujourd'hui d'avoir dans notre catalogue de solutions à mettre à la disposition des directions, des BU, des entités, des sites, des solutions de recharge correspondant aux différents cas que l'on va rencontrer. Ce sont les études et les audits par site, entité par entité, qui nous permettront d'adapter la solution de recharge en local. Autrement dit, si le kilométrage quotidien est de l'ordre de 50 kilomètres par jour, une charge d'une heure suffira largement. Si le kilométrage est plus important, ce qui sera le cas pour les véhicules remisés au domicile dans un certain nombre de cas, on adaptera la solution technique installée au domicile du collaborateur pour qu'il ait le niveau de charge suffisant pour sa journée.

Notre objectif est que cela n'impacte en aucune manière l'organisation du travail. C'est une hypothèse de travail initiale. Le dossier n'emporte pas de modification de l'organisation du travail. Si c'est le cas, ce sera localement. En tout état de cause, le sujet que l'on évoque aujourd'hui est bien la mise en place de toutes les solutions pour répondre aux besoins de charge individualisés par entité, par unité.

S'agissant du confort, je n'ai pas évoqué le confort d'adaptation des véhicules. Dans le dossier, je n'ai pas parlé d'évolutions en la matière. Cela ne peut pas être un niveau de qualité inférieur à celui d'aujourd'hui. Même s'il y a un dialogue entre les entités, les unités et la direction des services partagés qui gère le parc et fait les achats de véhicules, il n'y a pas forcément une présentation des véhicules. Je retiens de cet échange qu'il faut peut-être penser à une présentation des véhicules pour que les utilisateurs valident les véhicules choisis.

Vous m'interrogez sur les véhicules achetés. On s'appuie sur le catalogue négocié par l'UGAP qui est une plateforme d'achat pour l'État et les entreprises publiques. On peut faire des choix dans ce catalogue.

**M. BAZIN.**- Les utilisateurs des véhicules seront consultés et concertés sur l'achat de nouveaux véhicules. Or, ce ne sont jamais les utilisateurs qui vont aux réunions et qui discutent, c'est toujours leur hiérarchie qui est cantonnée au centre, elle ne bouge pas. J'aimerais savoir comment on va faire parce que c'est toujours au minimum.

**M. BECQUART.**- C'est la raison pour laquelle je vous parle d'une présentation des véhicules sur le terrain, en unités opérationnelles. Cela me paraît indispensable. Des constructeurs sont volontaires pour nous accompagner dans cette démarche que l'on va déployer. On n'ira évidemment pas voir les 90 sites cibles. On peut imaginer une présentation dans quelques unités opérationnelles, pour s'assurer que le véhicule corresponde bien aux besoins.

La maintenance des véhicules s'appuie pour moitié sur les Ateliers de Championnet et pour moitié sur le réseau de concessionnaires. Les ateliers de Championnet envoyaient les véhicules chez Feu Vert quand l'activité était importante. À ma connaissance, ce n'est pas le cas du réseau de concessionnaires à qui on s'adresse par FATEC, qui est une structure multi-concessionnaires qui coordonne l'affectation des véhicules aux différents réseaux de concessionnaires. Dans cette opération, on a gagné la proximité. Un collaborateur ayant un véhicule dans tel secteur peut se rendre chez un concessionnaire à proximité, sans être obligé d'aller à Championnet. C'est valable pour la moitié du parc. Progressivement, Championnet se désengage. Tous les véhicules électriques qui rentrent ne sont pas pris en charge par Championnet mais par le réseau de concessionnaires, de préférence de la marque. L'ensemble du tissu de concessionnaires d'Île-de-France assure la maintenance de nos véhicules électriques.

Quant aux coûts des véhicules électriques, on n'a pas de données fiables sur le sujet. Il se dit qu'ils seraient de l'ordre de 30 à 40 % inférieurs aux coûts de maintenance des véhicules thermiques. Il est vrai que les opérations de maintenance sont moins nombreuses, mais elles coûtent plus cher individuellement. C'est un domaine qui demande de la formation, de l'adaptation. Cela évoluera dans le temps. Quoi qu'il en soit, on a maintenu les budgets de maintenance actuels, même si les signaux montrent une probable réduction des coûts de maintenance, parce que la donnée ne nous semble pas encore complètement fiable.

**M. BERGEAUD.**- Compte tenu des incertitudes sur différents éléments techniques, pourquoi avoir choisi un achat plutôt qu'une location ?

**M. BECQUART.**- C'est un sujet que l'on n'a pas réinterrogé aujourd'hui compte tenu des délais. On va le rouvrir. Il a déjà fait l'objet d'une étude il y a deux ans. Cette étude avait démontré qu'il n'y avait pas de bénéfices majeurs à la location. C'est d'abord un choix financier de la RATP de profiter du plan quadriennal d'investissement (PQI) pour financer les véhicules plutôt que d'avoir à supporter des coûts d'exploitation au travers de la location des véhicules.

Je précise que quelques expériences ont été menées en location longue durée et qu'elles se sont révélées assez coûteuses au motif que nos véhicules circulent en urbain et sont fortement en conflit avec la circulation routière et avec les problématiques de stationnement. Ces véhicules qui souffrent en matière de carrosserie nécessitent des coûts de remise à niveau déliants en retour de location. Lors des quelques expériences menées, les véhicules ont quasiment été payés deux fois, une fois en location et une fois en remise à niveau au moment du retour du véhicule.

Le sujet sera mis sur la table. La question fondamentale est : achat direct *versus* achat par l'UGAP. Il y a toutefois un préalable, l'UGAP achète pour 1,6 Md€ de véhicules par an, alors qu'on achètera pour 57 M€ en quatre ans. Notre poids n'est pas le même que celui de l'UGAP. J'ai néanmoins souhaité que les constructeurs soient réinterrogés pour savoir quels prix ils pourraient nous proposer.

**M. BERGEAUD.-** Merci.

**M. BECQUART.-** Vous parlez de limiter l'immobilisation des véhicules. La direction des services partagés et les gestionnaires de parcs travaillent depuis deux ou trois ans sur le suivi des opérations de maintenance chez les concessionnaires. On va mettre cela sous mesure et travailler à réduire l'immobilisation des véhicules. Cela fait partie des objectifs de la direction des services partagés.

J'ai l'impression d'avoir répondu à beaucoup de questions.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Il y avait la question de l'évaluation tout au long du projet, et de la manière dont seront évalués les impacts de ces nouveaux véhicules sur les organisations de travail et la façon de travailler. Comment le projet s'organisera-t-il pour mesurer les impacts et les suivre ?

Par ailleurs, une question a été posée sur les études d'impacts sur les activités de chacun des métiers. Elles sont encore à peaufiner. Il y a aussi le plan de déploiement des infrastructures, l'articulation entre la vitesse de déploiement du véhicule et la vitesse de déploiement d'infra.

**M. BECQUART.-** Sur le plan de déploiement d'Infra, ce n'est peut-être pas assez précis mais l'hypothèse est d'avoir un point de charge par véhicule. C'est un choix fort de la direction de ne pas imposer à la ligne managériale locale, aux managers de terrain, la contrainte de vérifier que le véhicule a bien été branché voire de le déplacer la nuit pour s'assurer qu'il a bien été chargé. On n'achètera pas un véhicule électrique sans qu'il y ait une borne associée. C'est déjà le cas aujourd'hui.

Depuis dix ans, on n'a jamais arrêté d'acheter des véhicules électriques, mais on les achetait dans un volume plus faible, une vingtaine de véhicules par an. On sera à 200 véhicules par an dans la prochaine période, ce n'est pas le même rythme. Quand on achète un véhicule aujourd'hui, on s'assure qu'il y a une borne. Il est prévu un pré-équipement avec tous les travaux d'infrastructures électriques réalisés sur 2026-2027, la moitié des sites en 2026 l'autre moitié en 2027, et la livraison des véhicules étalée entre 2026 et 2029. Les bornes seront installées au moment de la livraison du véhicule.

C'est un acteur unique, notre filiale RATP Real Estate, qui pilotera le déploiement sur l'intégralité du site RATP, en s'appuyant sur le marché cité. Les audits des sites seront réalisés entre aujourd'hui et la fin de l'été 2025. Le marché sera attribué en octobre novembre afin d'engager les travaux début 2026. On a des demandes des métiers qui ne peuvent pas se permettre d'avoir une zone blanche en 2025. On continuera à acheter des véhicules électriques en 2025, on s'appuiera sur notre partenaire de toujours M2E pour continuer à déployer des bornes et accueillir quelques véhicules électriques en 2025.

Sur l'étude d'impacts, notre organisation s'appuie sur des correspondants au sein de chaque métier. On a un accompagnement permettant de descendre sur le terrain et de soumettre en local le choix des véhicules, l'organisation du travail, la situation des véhicules en 3x8. On peut prévoir le suivi avec des revues annuelles sur le plan de déploiement, le rythme, les problèmes rencontrés. On peut imaginer tenir ce rendez-vous une fois par an.

**M. LE PRÉSIDENT.-** MM. BRILLAUD, BOURGEOIS et GAUTHERON.

**M. BRILLAUD.-** Ce projet n'est pas simple à mettre en place, surtout concernant les recharges des véhicules. Pour l'instant, on n'est pas certain que ce ne sera pas de la location. Vous allez étudier la location longue durée pour savoir si elle est plus viable que l'achat. Sinon, passerez-vous par l'UGAP ou par les constructeurs ? On n'est pas certain du choix de l'entreprise pour l'instant.

**M. BECQUART.**- Aujourd'hui, on a un modèle d'achat, c'est le modèle actuel.

**M. BRILLAUD.**- Vous allez lancer une étude pour savoir si la location longue durée n'est pas plus viable que l'achat.

**M. BECQUART.**- Oui, mais on n'arrête jamais d'acheter des véhicules que l'on renouvelle régulièrement.

**M. BRILLAUD.**- Ce sera un mix entre location et achat.

**M. BECQUART.**- Tant que l'on n'a pas pris de décision, on reste sur le modèle actuel, à savoir le modèle d'achat.

**M. BRILLAUD.**- Si on nous consulte sur un projet qui n'est pas finalisé, il est compliqué de se prononcer pour ou contre.

**M. BECQUART.**- Le sujet porte plus sur l'outil de travail que sur le moyen de l'acquérir. Je m'avance peut-être un peu trop. On peut partir du principe que notre modèle est un modèle d'achat et que l'on examinera d'autres pistes, comme on le fait régulièrement. On a mené il y a deux ans une étude sur le sujet LLD *versus* achat. On verra en temps et en heure.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il ne faut pas prendre la prudence de M. BECQUART comme une confusion. La ligne directrice est celle des achats car il a été décidé qu'elle était moins coûteuse que le LLD. Je comprends les questions posées car c'est un peu une révolution d'usage de passer du thermique à l'électrique. Il est normal que cela génère des interrogations.

Il y a la question du rapport à l'autonomie en fonction de l'usage. Il est normal que l'on se réserve une prudence en disant que le modèle évoluera peut-être un jour et que l'on passera alors à la location longue durée. On n'aura pas les résultats au moment de la consultation. On continuera à acheter les véhicules.

**M. BECQUART.**- Le dossier qui vous a été remis est basé sur des hypothèses d'achat.

Je parlais d'enquêtes pour mieux percevoir les usages, on a aussi produit des tests d'autonomie. On discute avec M2E pour organiser des tests d'autonomie avec les TAPistes afin de vérifier que les véhicules que l'on pourrait acheter demain et que l'on achètera en petit nombre pour les tester feront l'affaire.

La prudence est aussi de se mettre en situation de tests et d'expérimentation.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Monsieur BOURGEOIS.

**M. BOURGEOIS.**- On a beaucoup de problèmes avec FATEC. Le portrait qui a été dressé est très joli mais concrètement, ce n'est pas si joli que cela dans les centres. "Le concessionnaire le plus proche de chez soi", etc. À l'avenir, FATEC aura en plus des véhicules électriques à gérer... Ah non, ce sont peut-être les concessionnaires privés ?

**M. BECQUART.**- Le réseau FATEC est seulement une plateforme qui redirige vers les concessionnaires.

**M. BOURGEOIS.**- Dans le futur, quand il y aura tous ces véhicules électriques, le contrat sera peut-être revu. Si nos collègues de M2E TAPistes n'ont pas de voiture, ils ne travaillent pas. Actuellement, quand ils n'ont pas de voiture et que FATEC ne peut pas leur proposer un véhicule de substitution, ils reviennent au centre et prennent une voiture pour repartir chez eux. Ils roulent

avec deux voitures, une qui est en panne et l'autre qui est au centre. Dans le futur, allez-vous appuyer pour qu'il y ait un véhicule de substitution en cas de problématique mécanique ? Vous dites qu'il y en aura moins, mais je n'y crois pas trop. Il y a toujours des problèmes mécaniques. Il faut être pointilleux. Allez-vous changer le contrat avec eux pour qu'ils soient plus sérieux et qu'ils honorent leur contrat ?

**M. GAUTHERON.-** J'ai deux questions dont l'une d'aspect technique. Généralement, l'autonomie des véhicules est toujours calculée sur une consommation très simplifiée, pour une personne, une masse physique dans les normes, etc. On parle beaucoup du véhicule utilitaire avec une charge permanente de matériel dans le coffre...

**M. LE PRÉSIDENT.-** D'où les tests de M2E qui ont été évoqués.

**M. GAUTHERON.-** Il faudrait trouver le bon véhicule par rapport au segment. Les marchés sont assez segmentés. On peut avoir besoin d'un petit véhicule alors que la charge permanente correspond à un véhicule plus gros. L'organisation du travail fait qu'il n'y a pas de pause possible pour assurer une charge pleine des véhicules. Il faut prendre en compte ces aspects d'organisation du travail et techniques.

Ma seconde question est d'ordre social et porte sur le point 4.2, sur les principes d'équipement au domicile des collaborateurs. Elle concerne l'attestation d'assurance à la charge du salarié. Je souhaiterais une clarification. Si un agent est obligé d'installer chez lui une borne dans le cadre de l'opération du changement de parc, cette installation augmentera son assurance habitation pour nouveau risque possible. Pouvez-vous nous confirmer que cette augmentation -je ne parle pas de la cotisation dans sa globalité mais de l'écart entre l'ancien contrat et le nouveau- sera pris en charge par l'entreprise, puisque c'est le fait d'avoir un véhicule électrique pour son travail qui l'oblige à poser cette borne ? Ce n'est pas un choix personnel.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur SARDANO.

**M. SARDANO.-** On est content de voir que l'entreprise suit l'exemple du CSEC. Nous sommes passés à l'électrique et personnellement je roule depuis quatre ans dans une petite voiture électrique dans laquelle on peut mettre un grand gabarit. Dans la bascule entre thermique et électrique, la charge fait partie des éléments qui font peur. Il faut apprendre à la maîtriser comme la jauge d'essence.

Une problématique reste gênante l'hiver. M. GAUTHERON parlait de l'autonomie réelle. Je donne l'exemple de mon véhicule personnel qui, d'après les chiffres officiels, annonce 300 kilomètres d'autonomie. En réalité, je ne suis qu'à 290, sachant que je ne roule pas à 130 sur l'autoroute. Quand la température descend en dessous de 5 degrés, mon autonomie passe à 220 kilomètres, je perds jusqu'à 30 % et la charge est plus longue. L'hiver, une nuit ne suffit pas pour recharger intégralement le véhicule. En fin de semaine, le déficit s'est accumulé, je le récupère le week-end. Il faudrait en tenir compte. Le secrétaire du CSE a découvert la zénitude de la conduite électrique, sans bruit, sans à-coups, et la récupération d'énergie qui permet de très peu utiliser les freins. Dans les embouteillages, cela passe tout seul parce qu'on n'a pas à changer les vitesses.

Il y a aussi un côté respect de la nature. Je vois des véhicules qui polluent alors que les enfants sont au niveau des pots d'échappement dans les poussettes, au moins je ne renvoie rien. Il y a évidemment la question des batteries mais aujourd'hui leur capacité se stabilise, même si l'autonomie diminue quand elles vieillissent. L'aspect environnemental n'est pas négligeable. En tant que citoyen qui a envie de protéger la nature, le geste n'est pas anodin. Il est bien que l'entreprise aille dans ce sens, au-delà de la réglementation.

J'aime rappeler que je dépensais 250 € d'essence avec mon véhicule thermique, je suis passé à 30 € d'électricité pour le même trajet. C'est intéressant parce que le crédit est payé par ce que

j'économise lors de mes déplacements. Il sera nécessaire de voir si ce que l'on observe à titre individuel l'est à titre industriel. Des questions légitimes se posent quand on n'a pas l'habitude d'utiliser ces véhicules, mais les possibilités sont nombreuses et adaptées à chaque logement avec des systèmes de recharge multi-opérateurs à l'extérieur sur la voie publique, des cartes qui peuvent faire l'objet d'un abonnement entreprise. Il y a quelque chose à faire. Je pense que cela pourra apporter un plus dans le cadre de la qualité de vie au travail.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Monsieur MARQUES ?

**M. MARQUES.-** Des agents n'ont pas de borne chez eux parce que la remise aux normes peut engendrer des coûts. Quel sera l'avenir de l'agent qui ne pourra pas installer une borne chez lui ? L'installation d'une borne qui fera changer la norme.

**M. BECQUART.-** On va chercher les ambassadeurs. J'en ai déjà un voire deux.

Sur le sujet de l'assurance, les retours d'expérience par le réseau ne montrent pas d'évolution des coûts d'assurance pour les collaborateurs qui ont installé une borne à leur domicile. Il faudra suivre cela de près. Comme je l'ai déjà dit, les frais occasionnés seront pris en charge par l'entreprise, mais pas forcément jusqu'à la mise à niveau du réseau électrique du collaborateur. Que se passera-t-il s'il n'est pas aux normes ? L'installateur qui sera missionné chez le collaborateur identifiera les travaux nécessaires à la remise à niveau du compteur.

Il y a deux cas de figure. Si le collaborateur décide de faire cet investissement car il est sécuritaire pour lui, il est logique qu'il le prenne en charge. Si ce n'est pas le cas, il existe d'autres solutions. Il y a de la charge sur voie publique, de la charge simple par câble connecté qui se branche sur une prise courante standard. La charge est plus longue mais c'est une possibilité, d'où la nécessité de voir cela au cas par cas. Il faut se laisser le temps du déploiement. On a quatre ans devant nous, il n'y a pas d'urgence absolue à déployer l'ensemble des bornes au domicile demain.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Le contrat FATEC prend-il en compte le besoin d'avoir des véhicules de substitution ?

**M. BECQUART.-** Je ne connais pas suffisamment le contrat FATEC pour vous répondre catégoriquement. Cela fait partie de la stratégie des concessionnaires et de leur politique commerciale. On est dépendant de cette politique commerciale et des organisations locales. C'est un point d'attention que j'ai noté.

**M. LE PRÉSIDENT.-** On a largement balayé le dossier. On aura l'occasion d'y revenir au moment de la consultation de l'instance.

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Êtes-vous d'accord pour qu'il y ait des informations régulières dans les CSE locaux ? Je pense que les questions posées en CSEC sont typiques à chaque département. Chacun aura ses critères spécifiques.

**Mme GAUTHIER.-** C'est indiqué dans le dossier.

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Je le précise.

## **IV – QUESTIONS ECONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES**

### **5. Présentation du projet de déploiement des cellules de Prévention de la Désinsertion Professionnelle (PDP)**

*Madame Amélie LENCLUD, responsable administration RH et carrières – DRH/PST*

*Madame Valérie JOUANNIQUE, médecin du travail – DRH/PST*

**Participent à ces points de l'ordre du jour**

**M. LE PRÉSIDENT.-** C'est un dossier qui a été présenté dans la commission de M. DOMINÉ à qui je donne la parole pour qu'il nous expose son rapport.

**M. DOMINÉ.-**

☒ **Présentation du projet de déploiement des cellules de prévention de la désinsertion professionnelle (PDP)**

*Le dossier a été présenté par Madame Amélie LENCLUD et nous l'en remercions.*

*La politique de prévention de la désinsertion professionnelle est issue de la loi du 2 août 2021, qui ne précise pas l'organisation à mettre en place, qui est du ressort de chaque entreprise.*

*Au niveau national, la crise sanitaire a fortement impacté le taux d'absentéisme, qui a diminué en 2023 pour retrouver le niveau de 2021 établi à 6,11%.*

*Au niveau RATP, le taux d'absentéisme est passé de 5,79 à 10,58 % entre 2018 et 2022, pour se situer à 9,15 % toute cause confondue, mais supérieur à la moyenne nationale. Des facteurs internes expliquent ce taux, tels l'ouverture à la concurrence, réorganisation de l'entreprise, hausse importante des faits de sécurité, entre autres à SUR. Le plan d'action mis en place renforce la prise en charge psychologique des salariés agressés et développe les ateliers ASA et l'expérimentation EMDR de groupe.*

*La politique de PDP est déclinée sur deux niveaux, depuis mai 2024 :*

- *L'entretien de liaison, qui est organisé à partir de 3 mois d'arrêt de travail sur les 4 derniers mois.*
- *La mise en place de 4 cellules PDP expérimentales depuis janvier 2024, dans les départements présentant un fort taux d'absentéisme. Ces cellules se réunissent sur les situations des salariés arrêtés depuis au moins 6 mois sur les 7 derniers mois.*

*Il est fait remarquer que ces expérimentations n'ont pas fait l'objet d'une information en amont auprès des CSSCT locales.*

*A la fin 2024, sur l'ensemble des situations étudiées sur les 4 cellules (RDS Pavillons, T8, SEM L.7 et SUR) 52 % des salariés sont retournés à l'emploi (dont 36 % sur leur poste), et 17 % sont sortis de l'entreprise.*

*La PDP existe dans l'entreprise depuis une quinzaine d'années. Animée par le groupe de maintien dans l'emploi, et le Comité d'Insertion, de Maintien dans l'Emploi et de Soutien (le CIMES), où étaient étudiés le cas de salariés.*

*Aujourd'hui, les cellules PDP s'inspirent de ce modèle, mais se réunissent automatiquement sur les cas de salariés arrêtés depuis au moins 6 mois sur les 7 derniers mois, ou sur les 12 derniers, afin de permettre aux directions d'étudier les arrêts discontinus sur un an. Elles peuvent intervenir sur les cas des salariés travaillant qui en exprimeraient le besoin.*

*Le fonctionnement projeté de la PDP délocalise les cellules au niveau des Directions/BU et Unités Opérationnelles afin qu'ils soient libres d'organiser leur suivi, chaque acteur n'ayant la vision que de l'unité à laquelle il est rattaché.*

*Il est dit que la PDP nouvelle formule va permettre un dialogue entre les différentes médecines, dans le respect du secret médical, ce qui est communiqué étant uniquement d'ordre administratif.*

*Le sujet de la communication et du cumul des courriers de différentes entités (PDP, CCAS et Service social), reçus au domicile des salariés, est abordé. Ils sont généralement mal vécus, générateurs de stress et méritent d'être améliorés.*

*Au sujet de la composition du comité de pilotage ou de la cellule PDP locale, il est fait remarquer que les élus pourraient y avoir leur place et y contribuer par leur savoir et leur expérience.*

*L'entretien de liaison a pour objectif de garder le contact avec un salarié en arrêt depuis au moins 90 jours, afin de prévenir la désinsertion professionnelle. Il est informé qu'il peut bénéficier d'actions de prévention. C'est un entretien à caractère non médical qui est transmis au médecin du travail. Un outil est en cours d'élaboration et a pour but de soutenir les équipes RH dans le suivi du process.*

*Le comité de pilotage est une instance pluridisciplinaire au niveau de l'entreprise et qui se réunit trimestriellement. Il a entre autres pour rôle de coordonner les actions PDP et garantir leur cohérence aux différents niveaux de l'entreprise et de la CCAS. Il assure la formation et le soutien technique aux membres des cellules PDP locales.*

*Les cellules PDP locales sont des instances pluridisciplinaires situées au niveau de l'unité, de la direction/BU. Elles analysent la situation de chaque salarié arrêté depuis au moins 6 mois, et facilitent la coopération entre les acteurs locaux pour favoriser une approche pluriprofessionnelle.*

*La cellule PDP est présentée comme un dispositif permettant à tous les acteurs d'être gagnants. Elle a aussi pour enjeu la réduction des coûts de l'absentéisme.*

*Au sujet de la formation, celle-ci a été suivie sur 4 jours en présentiel pour les acteurs des cellules PDP expérimentales et en une journée + e-learning pour le déploiement.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Y a-t-il des déclarations ?

Monsieur GAUTHERON.

**M. GAUTHERON.-**

*Monsieur le Président, Cher.e.s collègues,*

*Véritable question sociale dans la mesure où elle concerne à la fois la situation personnelle et la situation professionnelle des salarié.e.s, la Prévention de la Désinsertion Professionnelle (PDP) est un enjeu majeur de santé au travail qui implique la mobilisation de nombreux acteurs et de nombreux dispositifs.*

*En effet, derrière cette question se pose en réalité la question du maintien dans l'emploi et donc la question des conditions de travail et de vie au travail des salarié.e.s à leur poste tout au long de leur vie professionnelle.*

*Elle se pose encore plus dans l'EPIC RATP, et dans le Groupe RATP, dont une part importante des agents subit les effets négatifs sur la santé psychique et physique des horaires atypiques, des repos décalés, de la pollution de l'air, du travail en grande nuit, sous-tunnel, etc., certains salarié.e.s exerçant en plus des métiers de sécurité, incompatibles avec certaines pathologies, certains traitements.*

*Cette question est d'autant plus d'actualité que le législateur a fait du report de l'âge légal du droit à la retraite, et donc d'un allongement au fil des générations de la durée d'assurance nécessaire pour obtenir une retraite à taux plein, un des fers de lance des contre-réformes en la matière.*

*Malheureusement pour les agents, c'est une vision étriquée de la Prévention de la Désinsertion Professionnelle qui nous est faite aujourd'hui dans la mesure où elle s'inscrit, non pas dans un paradigme humaniste mais économique, dans un contexte où la Direction de l'entreprise se trouve dans l'incapacité d'améliorer le présentisme, notamment du fait du maintien de la même politique de dégradation des conditions de travail et de vie au travail des agents.*

*En effet, une approche dans la vision pleine et entière de la Prévention de la Désinsertion Professionnelle aurait dû conduire la Direction de la RATP à mener un véritable dialogue social avec les organisations syndicales sur le sujet et donner un véritable contenu à l'accord QVCT plutôt qu'une compilation de textes réglementaires obligatoires, auxquels la Direction ne peut pas se soustraire. De plus, même le recours au format "expérimentation" ne justifie pas le manque d'information et de transparence à l'égard des Instances Représentatives du Personnel des secteurs concernés.*

*Enfin, il apparaît difficile de mener une véritable politique de Prévention de la Désinsertion Professionnelle tout en se refusant d'agir concrètement contre toutes les causes, y compris les impacts de la politique managériale menée à date au sein de l'entreprise.*

*En effet, comment faciliter le retour à l'emploi ou maintenir dans l'emploi lorsque :*

- *Durant un arrêt maladie, à la suite d'un AT, une salariée est convoquée par sa DRH à un entretien disciplinaire pour insuffisance de production ?*
- *Plusieurs agents d'encadrement, au sein d'une même unité opérationnelle, ont été, sans justifications argumentées, démis de leurs fonctions pour se retrouver sur des postes temporaires. Face à cette situation, pourtant connue de la Direction du département concerné, la solution n'est pas d'exfiltrer le DUO qui semble en être à l'origine, mais de sortir les victimes si, et seulement si, ces dernières se font connaître au travers d'une demande d'attention ?*
- *Une salariée est humiliée devant ses collègues par son supérieur hiérarchique qui, dans un comportement inadapté pour un manager, tient des propos susceptibles d'être considérés comme des propos sexistes. Après une pseudo enquête interne et malgré un passif connu, ce manager est conforté par sa Direction, renvoyant la salariée dans une situation anxiogène.*
- *Comment maintenir dans l'emploi un personnel d'encadrement qui est muté dans une autre unité opérationnelle par sa Direction locale pour satisfaire une organisation syndicale ?*
- *Une salariée atteinte par une pathologie la contraignant de subir une opération lourde se voit informée par son manager que, si elle prend un arrêt maladie, il ne faut pas qu'elle s'attende à retrouver son poste à son retour ?*

*Voici, Monsieur le Président, Cher.e.s collègues, quelques exemples des situations auxquelles nos collègues sont confronté.e.s au quotidien.*

*L'ensemble des éléments évoqués dans le document remis, ou au travers de notre déclaration, conduit la CGT-RATP à demander la non déclinaison du projet en l'état et l'ouverture d'un véritable dialogue social sur l'ensemble des aspects que doit traiter une Prévention de la Désinsertion Professionnelle au sein de la RATP afin de maintenir dans l'emploi l'ensemble des agents, en tenant compte des spécificités liées aux emplois et à l'utilisations des agents et intégrer les représentants du personnel dans les différents niveaux concernés.*

*Je vous remercie de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**M. BRILLAUD.-**

*La loi du 2 août 2021 est officiellement intitulée "Loi pour renforcer la prévention en santé au travail". Elle vise à améliorer la prévention des risques professionnels, à mieux accompagner les salariés en difficulté et à renforcer le rôle des services de santé au travail. Elle découle de l'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 9 décembre 2020, signé entre les partenaires sociaux, et a été publiée au Journal officiel le 3 août 2021. Ses décrets d'application sont entrés en vigueur en mars 2022.*

*L'objectifs de la Loi est de réduire les risques professionnels et prévenir l'usure au travail, faciliter le maintien en emploi des salariés fragilisés, améliorer la coordination entre les employeurs, les services de santé et les organismes sociaux.*

*Cette loi marque une transformation majeure de la santé au travail en France, en mettant l'accent sur la prévention plutôt que sur la réparation des risques professionnels.*

*Concrètement le projet Épic RATP et de créer une cellule PDP dans chaque BU + un comité de pilotage en central, afin de réduire les absences de longue durée et de favoriser le maintien dans l'emploi.*

*Toutefois, FO groupe RATP à plusieurs points d'interrogation et de préoccupations, concernant l'efficacité des cellules PDP qui nous rappelons ne sont pas obligatoires, mais fortement conseillé, surtout s'il y a un contentieux entre l'employeur et le salarié.*

*Dans le contexte délétère avec la CCAS RATP et la gestion catastrophiques des arrêts de travail des salariés RATP, les agents n'ont plus confiance aux initiatives de la direction, c'est la raison pour laquelle FO RATP demande que soit intégré dans chaque cellule un élu des CSSCT ou du conseil de prévoyance pour apporter leurs expériences de terrain et de la transparence dans ce dispositif, afin de rassurer les salariés.*

*FO groupe RATP demande également à la direction générale d'inciter les DRH des différentes BU à faciliter les passerelles entres métiers, afin de garder les salariés dans l'entreprise et d'aménager les restrictions médicales.*

*Enfin, avant toute généralisation du projet et une future consultation du CSEC, il est essentiel de procéder à une information et une présentation des quatre expérimentations de 2024 auprès des CSE concernés (UO-SRM SUR, UO-ligne 7, Cbus Pavillon et T8). Cette démarche, qui aurait dû être réalisée en amont, est indispensable pour assurer transparence et concertation.*

*Merci de votre attention.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Une question de compréhension sur le dernier point. On n'a pas prévu de faire une consultation.

**M. BRILLAUD.-** Quatre expérimentations ont eu lieu et il n'y a pas eu d'information du CSE local ni de la CSSCT, raison pour laquelle on demande un retour sur l'expérimentation.

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Ne pas avoir informé un CSE local sur une expérimentation pose un problème de délit d'entrave. Il n'y en a pas eu parce que personne n'a réagi. Des expérimentations sont importantes. Un CSE n'a pas été informé.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je veux bien qu'on aille sur le terrain du délit d'entrave, mais il n'y a pas d'objet. Ce n'est pas une obligation, comme cela a été rappelé. C'est une initiative pour faire mieux que...

**M. LE SECRÉTAIRE.-** Il n'y a pas d'obligation mais pour un dialogue social apaisé, on aurait pu informer l'instance.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci pour la précision, je comprends mieux la fin de votre intervention.

**M. TROILO.-**

*La Prévention de la Désinsertion Professionnelle est une question centrale au sein de la RATP. L'augmentation constante de l'absentéisme, les multiples réorganisations internes et la recrudescence des agressions à l'encontre des agents imposent une réflexion approfondie et des mesures ambitieuses.*

*Si des dispositifs existent, leur efficacité reste perfectible et appelle une amélioration significative. L'UNSA Groupe RATP se positionne en vigie pour garantir que chaque agent confronté à ces difficultés reçoive un accompagnement humain, efficace et adapté à sa situation.*

*La mise en place des comités de pilotage et des cellules PDP locales traduit une volonté d'organisation et de structuration du dispositif. L'instauration de rendez-vous de liaison dès les trois mois d'arrêt permet un premier contact avec les agents concernés et offre une opportunité de diagnostic et d'orientation.*

*En 2024, le taux de retour à l'emploi atteint 52 %, ce qui témoigne d'une dynamique engagée. L'outil numérique PDP EN ACTION, en cours de développement, ambitionne d'améliorer encore la fluidité des processus et l'efficacité du suivi.*

*Toutefois, des lacunes persistent. Le taux de retour effectif sur poste demeure insuffisant, plafonnant à 36 %, ce qui révèle une difficulté manifeste à réintégrer durablement les agents. Les lourdeurs administratives et la complexité des procédures retardent les prises de décision s'ajoutant aux difficultés rencontrées par les salariés. La communication et l'accompagnement individualisé font défaut, privant les agents d'un soutien adapté à leurs besoins. La prise en charge des victimes d'agression reste largement insuffisante, tant sur le plan psychologique que professionnel. L'implication des organisations syndicales représentatives et des managers demeure trop faible, limitant l'efficacité du dispositif et l'impact des mesures mises en place, nous n'insisterons jamais à ce que l'humain remplace le papier dans ses interventions et que les organisations syndicales soient intégrées dans les périmètres de réflexion de l'entreprise RATP.*

*Face à ces constats, l'UNSA Groupe RATP propose des améliorations concrètes pour renforcer l'accompagnement des salariés et optimiser le dispositif. Il est donc indispensable de désigner un référent PDP pour chaque agent en difficulté afin d'assurer un suivi personnalisé et réactif. L'accompagnement psychologique doit devenir un dispositif systématique pour les agents victimes d'agression ou confrontés à un arrêt prolongé. Les solutions d'aménagement de poste doivent être développées et renforcées pour garantir un maintien en emploi réel et efficace.*

*Les procédures administratives doivent être simplifiées et allégées grâce à l'automatisation, notamment par l'intermédiaire de PDP EN ACTION. La réduction des délais de traitement des dossiers est essentielle pour éviter les blocages et favoriser des décisions rapides et adaptées. Il convient également de multiplier les passerelles internes pour faciliter l'accès à la formation et la reconversion professionnelle, offrant ainsi aux agents en PDP des perspectives viables et concrètes.*

*L'implication des acteurs doit être intensifiée. Les représentants syndicaux doivent intégrer les cellules PDP afin de jouer pleinement leur rôle de défense des intérêts des agents. Une formation spécifique doit être dispensée aux managers afin de leur donner les outils nécessaires à une meilleure gestion des retours à l'emploi. Une sensibilisation des élus et des organisations syndicales est primordiale pour renforcer leur engagement dans le suivi des agents.*

*Pour garantir le succès du dispositif, les moyens humains et légaux doivent être augmentés. Les effectifs d'accompagnement, notamment en ergonomes, assistants sociaux et*

*médecins du travail, doivent être renforcés pour assurer un suivi de qualité. Des conventions doivent être mises en place avec la CPAM et la CCAS afin d'améliorer la coordination des dispositifs de maintien dans l'emploi. Les agents en situation de PDP doivent être prioritaires dans l'accès aux dispositifs de formation et de reconversion pour leur garantir une seconde chance professionnelle.*

*Si le dispositif PDP à la RATP marque une première étape positive, il demeure encore largement perfectible. Pour le rendre pleinement efficace, l'entreprise doit renforcer l'accompagnement des agents, de simplifier les procédures et d'engager l'ensemble des acteurs avec détermination. L'UNSA Groupe RATP restera vigilante et force de proposition afin que chaque agent confronté à une situation de vulnérabilité puisse bénéficier d'un dispositif juste, humain et performant.*

*La direction doit prendre des engagements clairs et immédiats pour faire de la Prévention de la Désinsertion Professionnelle un outil véritablement protecteur et efficace au service des agents.*

*Merci pour votre écoute.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**M. DOMINÉ.-**

*Si garder le contact avec un salarié absent sur son poste de travail, qu'elle qu'en soit la cause, est un objectif louable, cela doit s'accompagner de quelques précautions dans les formulations qu'elles soient écrites ou orales.*

*Or, de nombreux agents nous font part des courriers qu'ils reçoivent au domicile et qu'ils ressentent comme directs, voire générateurs de stress et d'angoisse.*

*L'entretien de liaison doit permettre une communication claire sur l'objectif visé, les droits et devoirs, les éléments et coordonnées à remettre aux salariés (CCAS, CP, IAPR) ainsi que toutes les informations qui leur permettront de pouvoir réintégrer leur poste dans les meilleures conditions.*

*Aussi, il apparait donc indispensable qu'une formation adéquate soit dispensée à tous ceux qui ont et auront la responsabilité de la conduite de ces entretiens, en particulier sur les capacités interactionnelles d'écoute.*

*Ainsi, un meilleur cadrage de cet entretien serait de nature à aider les managers à qui l'on demande de l'assurer, sans qu'ils en aient la maîtrise.*

**M. LE PRÉSIDENT.-** Avant de laisser la parole aux intervenantes, je voudrais vous faire part de quelques éléments.

Ce dispositif n'a ni prétention ni vocation à régler le problème de l'absentéisme, il ne s'inscrit pas seulement dans une dimension économique. C'est clair pour nous. Je le dis d'autant plus facilement que l'accord QVCT signé par un nombre majoritaire d'organisations syndicales a pris le parti de considérer que la lutte contre l'absentéisme et l'amélioration de la QVCT étaient plurifactorielles. Il est mentionné dans l'accord QVCT la dimension managériale, il y est mentionné la dimension équilibre vie professionnelle vie privée. J'en veux pour preuve une expérimentation à SEM qui s'est transformée en un accord plus généralisé, ainsi qu'un certain nombre d'expérimentations à RDS et dans d'autres départements de mise à plat des roulements, de leur adaptation, d'analyse data de l'absentéisme. J'en veux pour preuve que dans l'accord QVCT, plusieurs millions d'euros sont inscrits au PQI pour l'amélioration des espaces de travail, ainsi que quelques millions d'euros supplémentaires mis dans la réservation des logements pour faciliter le rapprochement du domicile avec le travail ou l'adaptation du logement à la situation familiale, etc.

On est bien d'accord que les dispositions à prendre pour favoriser la qualité de vie au

travail, qui est un levier pour diminuer l'absentéisme, sont plurifactorielles. Cela en fait partie.

On s'inscrit dans la continuité et le renfort d'un dispositif qui a produit des effets. Les Cimes ont été inventés par la RATP il y a plusieurs années, c'est tout à son honneur. C'est la généralisation de ce principe de pluridisciplinarité. On peut considérer que la pluridisciplinarité des personnes réunies n'est pas suffisante pour assurer la qualité des interactions avec la personne concernée. J'ai confiance. Quand la médecine du travail, les RH, le management, la filière PRPS se réunissent pour parler d'une personne avec elle, cela garantit un meilleur fonctionnement que quand une seule personne entre en interaction.

Je voulais insister sur la dimension continuité par rapport à un dispositif qui fonctionne et sur le caractère pluridisciplinaire de la démarche qui me paraît être une bonne façon, non pas de garantir, mais de faciliter la prise en compte de la complexité des situations dans lesquelles se retrouvent les personnes. On n'a pas deux cas identiques à traiter dans un Cimes ou dans une cellule PDP.

On est très sensible à toutes les actions à mener pour traiter les stress post-traumatiques liés à une ou plusieurs agressions. Je suis un peu étonné d'entendre qu'il n'y a pas de soutien psychologique pour les personnes victimes d'agression parce que depuis des années, avant les ateliers ASA et EMDR de groupe, la proposition de l'IAPR est systématique. C'est aussi un acquis de la RATP qui date de plusieurs années. Le renfort amené par les dispositifs ASA et l'EMDR, en individuel pour les accidents graves de voyageurs, le personnel de SEM, de RER ou de MTS, et l'EMDR de groupe, n'existe pas ailleurs qu'à la RATP. C'est sûrement insuffisant eu égard au nombre d'agressions constatées, mais ce sont des plus. On ne s'arrêtera pas en chemin compte tenu des résultats observés.

On déploiera le dispositif sans représentants du personnel pour l'instant. On se reposera peut-être la question. C'est non pour l'instant, on verra à l'usage.

**Mme LENCLUD.**- On a pris conscience avec le Dr JOUANNIQUE de l'importance du rôle d'alerte que peuvent jouer les représentants syndicaux et les élus lorsqu'un salarié, travaillant ou en arrêt, présente des signes de désinsertion. Pour moi, ce rôle d'alerte est important en amont. Il est important de remonter des propositions ou des échanges que vous pouvez avoir avec des salariés.

J'ai eu une demande du Conseil de prévoyance pour être mieux associé au dispositif. J'ai fait une proposition pour que les coordonnées du Conseil de prévoyance soient transmises aux salariés dans le cadre du courrier de relance de l'entretien de liaison. Je reconnais la qualité de son intervention auprès des salariés, il le fait depuis de nombreuses années. Ce serait une bonne chose. Je ne souhaite pas le remplacer, ni moi, ni mes correspondants, ni les médecins ; chacun agit dans son cadre.

Je remercie les organisations syndicales qui notent l'avancée qu'il peut y avoir à établir le Cimes à grande échelle et à l'organiser dans l'entreprise à un niveau assez fin, avec un outil permettant aux équipes RH de suivre les étapes et de pouvoir se concentrer sur l'entretien de liaison. Je partage l'importance de cet entretien qui se passe le plus souvent avec le RH des salariés, sachant qu'un salarié peut demander la présence du correspondant handicap lors de l'entretien. Il est bon de le rappeler. Cet entretien est ensuite transmis à la médecine du travail.

La prévention de la désinsertion professionnelle est large. Il s'agit de décentraliser un système de prévention qui fonctionne bien, de le rendre automatique pour les personnes arrêtées depuis six mois, mais aussi de prévenir la pénibilité ( ? ) des métiers. Tout ne se fera pas en un jour, on avance peu à peu. Il s'agit également de travailler sur le maintien dans l'emploi des salariés présents en situation d'inaptitude ou de handicap, ce que l'on fait tous les jours avec mon équipe et les correspondants. Je le répète, votre rôle est important.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Docteur JOUANNIQUE.

**Dr JOUANNIQUE.-** En tant que médecin coordonnateur, j'ai entendu un certain nombre de remarques. Je partage certaines d'entre elles, mes collègues également.

Cela a été dit, la prévention de la désinsertion professionnelle est devenue une obligation réglementaire. On n'a pas attendu ces textes pour s'emparer du sujet. Le Cimes (comité d'insertion et de maintien dans l'emploi et de soutien) était venu de l'observation, avec Mme LE DASTUMER, M. REYNAUD et les médecins du travail, qu'un certain nombre d'agents étaient maintenus chez eux sans nouvelles de l'entreprise et qu'ils avaient ensuite des difficultés voire une impossibilité de réintégration. Il fallait faire quelque chose pour traiter le cas de ces agents. Certes, il existait l'IAPR mais il ne correspond pas tout à fait à nos attentes.

L'objectif du Cimes est de réunir des équipes pluridisciplinaires pour essayer de trouver des solutions. Vous avez dit que chaque cas était différent. C'est "de la dentelle", il faut trouver des solutions pour chacun des agents et des cas traités. Ce dispositif, qui est dorénavant réglementaire, a plusieurs mérites. C'est affiché, chacun sait qu'il y a des recommandations et des dispositifs de prévention dans l'entreprise, et que ce n'est pas une vue du médecin du travail mais une obligation réglementaire. On doit faire de la prévention de la désinsertion professionnelle.

Je reviendrai sur la prévention secondaire et la prévention primaire. S'agissant de la prévention tertiaire, nous pouvons collectivement être fiers, notamment des ateliers particulièrement innovants qui ont été mis en place. Il y a l'atelier de thérapie cognitivo-comportementale (TCC), l'atelier ASA qui est une technique de thérapie à court terme qui permet aux agents d'évacuer leurs pensées négatives, de s'appuyer sur des pensées positives et avoir de nouvelles façons de se comporter, l'EMDR individuel ou de groupe que l'on pourrait traduire en français par une technique de désensibilisation et de retraitement par des mouvements oculaires. C'est le *gold standard* en matière d'agression et de stress post-traumatique. Cette technique a été reconnue dans le traitement de troubles de stress post-traumatique par l'OMS en 2013, par l'INSERM en 2004 et 2015 et par la Haute autorité de la santé en 2007. Nous sommes en 2025, il est bien de l'avoir enfin mis en place. On demande à l'IAPR d'instruire ces demandes et les traumatismes avec ces techniques depuis 10 ans. Tous les psychologues de l'IAPR ne sont pas formés, c'est un souci.

On peut être fier et satisfait d'avoir pu mettre en place ces techniques ASA ou EMDR individuel ou de groupe au niveau du service avec le soutien de DRH.

La PDP ne fonctionne que s'il y a des outils d'accompagnement dont peuvent se saisir les RH. Ce sont des outils très techniques et c'est encadré. Contrats de rééducation, bilans de compétences, tout cela doit permettre de faire de la prévention de la désinsertion professionnelle. Les outils peuvent être mobilisés. On peut même envoyer des agents en formation, il y a des budgets. Encore faut-il mobiliser ces outils de formation, ce n'est pas simple.

Enfin, la PDP ne se limite pas à ces dispositifs, qui constituent malgré tout une première brique. Il existe aussi des outils qui ne sont pas mis en place, y compris dans la loi. Je veux parler de la visite de mi-carrière à l'âge de 45 ans, qui est prévue par la loi de 2021. Malgré le travail de SSP et celui de PME, nous n'avons personne en visite de mi-carrière.

La visite de mi-carrière se déroule aux alentours de 45 ans. Elle permet au médecin du travail de détecter les salariés qui sont en risque de désinsertion professionnelle. Dans le rapport annuel, il doit y avoir trois visites de mi-carrière programmées, c'est trop peu. Par ailleurs, cela ne peut fonctionner que s'il y a des outils de mobilisation RH qui marchent, j'entends la mobilité. Il ne sert à rien de détecter un agent en prévention de désinsertion professionnelle si on ne peut rien lui proposer par la suite. Le quotidien du médecin du travail est celui-là, il fait tous les jours de la prévention de la désinsertion professionnelle, mais ensuite se heurte à des préjugés. On entend qu'un agent ne peut pas être mis sur un autre métier parce qu'il a été malade ou qu'il est en inaptitude. Il ne peut donc pas faire de mobilité, c'est la double peine.

J'espère que la mise en musique de ces outils de prévention de désinsertion

professionnelle nous permettra collectivement de faire de la prévention, d'arriver à ce qu'il y ait une réflexion plus fluide sur les parcours de mobilité : peut-on faire le même métier toute sa vie ? Lorsqu'on a été agressé, ne devrait-on pas être prioritaire pour changer d'attachement ou de métier ? La prévention de la désinsertion professionnelle se traduit aussi par la prévention primaire des RPS. Il y a du travail. La prévention des RPS, celle de l'épuisement professionnel (*burn-out*), la prévention de tous ces sujets n'est pas correctement prise en compte dans l'entreprise parce qu'elle n'est pas tout à fait soutenue par nos directions. La prévention des risques professionnels n'est pas seulement la prévention tertiaire.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci.

**M. DELAGE.-** J'ai une réaction par rapport à la prévention primaire, PRPS, et la liste à la Prévert de M. AGULHON...

**M. LE PRÉSIDENT.-** Ce n'est pas sympathique pour les signataires de l'accord.

**M. DELAGE.-** C'est votre liste.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Non, c'est celle de l'accord QVCT.

**M. DELAGE.-** Je termine. Je parlais de la liste sur les actions que vous menez dans les départements. Une fois encore, je n'ai pas entendu ce qui se faisait dans ceux de la maintenance, mais on a l'habitude. Il y a un grand oublié : MRF. À chaque arrivée de nouveaux matériels, on nous dit que ce sera super, qu'avec la QVT, on aura des nouveaux outillages, des postures meilleures et de beaux ateliers. En revanche, les horaires ne sont jamais pris en compte. À chaque arrivée de matériels, chaque rénovation de sites de maintenance ou chaque construction d'un site de maintenance -on l'a vu sur l'atelier de Mitry et de Massy-, c'est la remise en cause des horaires à plat et l'arrivée des 2x8 et de la nuit.

Cela fait aussi partie de la prévention primaire. Les choix économiques de l'entreprise conduisent systématiquement à une dégradation des horaires et donc de la qualité de vie, de l'équilibre vie privée et vie professionnelle, temporaire. Avec l'arrivée des nouveaux matériels, le temporaire se transforme en dégradation de l'équilibre avec les horaires alternés. C'est un point important de la prévention. Ce sont seulement des choix économiques. Je vais prendre un exemple. Dans le projet initial de l'atelier de Mitry sur la ligne B, quatre voies étaient prévues parce qu'il y avait la place pour les faire. Vous avez fait le choix de réduire le budget, il n'y a plus que deux voies, ce qui explique l'arrivée des 2x8 et de la nuit pour des personnes qui étaient en horaires mixtes du lundi au vendredi. C'est souvent oublié, je tenais à le rappeler aujourd'hui.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. S'il n'y a pas d'autres remarques, je propose de remercier le Dr JOUANNIQUE et Mme LENCLUD, et de clore la séance pour aujourd'hui.

Je vous propose de nous retrouver le 9 avril 2025 pour la prochaine séance ordinaire de notre instance.

*La séance est levée à 16 heures 15.*

Frédéric SARRASSAT  
Secrétaire du CSEC RATP

