Comité Social Économique Central
(CSEC)

PROCES-VERBAL

------- séance -------

du

mardi 13 avril

----------2021----------

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

La séance est ouverte à 13 h 30, sous la présidence de ***M. Jean AGULHON****, directeur du département GIS.*

Sont présents (es) :

MM.	Frédéric **SARRASSAT**	Secrétaire	liste UNSA *CSE 12/MTS*
	Claude **NIVAULT**	1er secrétaire adjoint	liste CGT *CSE 13/RER*
	Laurent **DOMINÉ**[1]	2e secrétaire adjoint	liste CFE-CGC *CSE 6/DSC*
	Frédéric **NIVERT**	Trésorier	liste CGT *CSE 15/SIT*
	Patrick **PIGEARD**	Trésorier adjoint[2]	liste UNSA *CSE 13/RER*
Mme	Cécile **AZEVEDO**	Membre titulaire	liste UNSA *CSE 5/BUS-MRB*
MM.	Noureddine **ABOUTAÏB**	-	liste UNSA *CSE 3/BUS-MRB*
	Tarik **ALLALOUCHE**	-	liste UNSA *CSE 3/BUS-MRB*
	Jérôme **CRUCHET**	-	liste UNSA *CSE 11/MRF*
	Laurent **DJEBALI**	-	Sans étiquette
	Loïc **FAUCHEUX**	-	liste UNSA *CSE 2/BUS-MRB*
	José **JONATA**	-	liste UNSA *CSE 14/SEM-CML*
	Stéphane **SARDANO**	-	liste UNSA *CSE 1/BUS-MRB*
Mmes	Caroline **DROUAIRE**[3]	Membre suppléant	liste UNSA *CSE 4/BUS-MRF*
	Florence **ESCHMANN**	-	liste UNSA *CSE 12/MTS*
	Nathalie **MEUNIER**	-	liste CGT *CSE 5/BUS-MRB*
	Stéphanie **GRELAUD**[4]	-	liste CFE-CGC *CSE 12/MTS*
	Françoise **PHIRMIS**[5]	-	liste CFE-CGC *CSE 14/SEM-CML*
MM.	Eliès **BEN ROUAG**	-	liste UNSA *CSE 3/BUS-MRB*
	Mourad **CHIKH**	-	liste UNSA *CSE 3/BUS-MRB*
	Gilles **PATRAVE**[6]	-	liste UNSA *CSE 2/BUS-MRB*
	Cyril **LARDIÈRE**[7]	-	liste CFE-CGC *CSE 9/M2E*

Sont absents(es)/excusés (es) :

MM.	André **BAZIN**	-	liste CGT *CSE 7/GDI*
	Philippe **BOYER**	-	liste CGT *CSE 14/SEM-CML*
	Fabien **LONGET**	Membre titulaire	liste CGT *CSE 4/BUS-MR*
	Ludovic **ORIEUX**	-	liste CGT *CSE 2/BUS-MRB*
	Patrick **RISPAL**	-	liste CGT *CSE 10/BUS-MRB*
	Thierry **SAUTEL**	-	liste CGT *CSE 9/M2E*
	Michel **VENON**	-	liste CGT *CSE 5/BUS-MRB*
	Jacques **GRATUZE**	-	liste CFE-CGC *CSE 8/ING-MO*
	Sébastien **HUBERT**	-	liste CFE-CGC *CSE 6/DSC*
MM.	Jean-Luc **LALLEMANT**	-	liste UNSA *CSE 6/DSC*
	David **TÉTART**	Membres suppléant	liste UNSA *CSE 5/BUS-MRB*
	Benoît **CHEVILLARD**	-	liste CGT *CSE 14/SEM-CML*
	Thibaut **DASQUET**	-	liste CGT *CSE 11/MRF*
	Alain **DUIGOU**	-	liste CGT *CSE 2/BUS-MRB*
	Abdelhakim **KHELLAF**	-	liste CGT *CSE 8/ING-MOP*
	Thomas **LE CLEACH**	-	liste CGT *CSE 12/MTS*
	Éric **TURBAN**	-	liste CGT *CSE 7/GDI*
Mmes	Sonia **ÉBONGUÉ SIPAMIO**	-	liste UNSA *CSE 14/SEM-CML*

Assistent à la séance :

Mme	Christine **BLONDEL**	Représentante du syndicat CFE-CGC
MM.	Yves **HONORE**	Représentant de l'UNSA
	Frédéric **DELEBARRE**	Représentant de l'union syndicale CGT

[1] Remplace Sébastien HUBERT, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[2] Remplace Claude NIVAULT, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[3] Remplace Fabien LONGET, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[4] Remplace Jacques GRATUZE, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[5] Remplace Philippe BOYER, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[6] Remplace Ludovic ORIEUX, en tant qu'élu titulaire pour les votes
[7] Remplace Thierry SAUTEL, en tant qu'élu titulaire pour les votes

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

ORDRE DU JOUR

I - INFORMATION-CONSULTATION SUR LE PROJET DE BUDGET D'EXPLOITATION POUR L'EXERCICE 2021 (EPIC RATP, OT et GI)

INFORMATION-CONSULTATION SUR LE PROJET DE PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS POUR L'EXERCICE 2021 (EPIC RATP, OT ET GI)

INFORMATION-CONSULTATION SUR LE PROJET DE CONTRAT D'EXPLOITATION 2021-2024 ENTRE LA RATP ET ILE-DE-FRANCE MOBILITES 5

FIXATION DE LA DATE DE LA SÉANCE SUIVANTE 39

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

M. LE PRÉSIDENT.- Bonjour à toutes et à tous. Monsieur le Secrétaire, si vous en êtes d'accord, je vous propose de démarrer la séance.

M. LE SECRÉTAIRE.- Oui.

M. LE PRÉSIDENT.- Je vous remercie de vous être connectés pour cette cinquième séance de l'année et première séance extraordinaire de l'année 2021.

Avant de commencer l'ordre du jour, je voudrais rendre hommage à Frédéric MARIE-ANNE, régulateur sur la ligne T6 du tramway, qui travaillait au centre bus de Seine Rive Gauche. Il est décédé le 29 mars dernier des suites de la COVID. Je vous propose de respecter une minute de silence en sa mémoire.

M. LE SECRÉTAIRE.- Bien entendu.

(Une minute de silence est observée.)

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je suggère d'entamer cette séance en faisant un point sur les absents. Quelques modifications sont intervenues depuis la communication de la première liste. Parmi les titulaires, nous avions l'absence excusée de M. HUBERT. Y a-t-il d'autres absences ?

M. GRATUZE est également absent.

M. NIVAULT.- Pour la CGT, MM. DUIGOU, KHELLAF et NIVERT sont absents.

M. LE PRÉSIDENT.- Parmi les titulaires, M. SAUTEL est aussi absent. Parmi les suppléants, nous avons les absences excusées de Mme EBONGUÉ SIPAMIO, de MM. TETART et LALLEMANT.

Nous avons trois points à l'ordre du jour. Cette séance a été fixée en tenant compte des délais particuliers que nous a imposés le rythme des négociations, la tenue des instances de notre autorité organisatrice et le Conseil d'administration. Au cours de cette séance, nous allons évoquer ensemble le projet du contrat d'exploitation entre RATP et Île-de-France Mobilités pour la période 2021-2024, tel qu'il résulte des négociations menées jusqu'à ce jour entre la RATP et IDFM. Cette séance sera également l'occasion de vous informer et de vous consulter sur le budget d'exploitation de l'EPIC RATP pour l'exercice 2021, ainsi que sur le programme d'investissement de l'EPIC RATP pour ce même exercice.

Avant d'entrer dans le vif de ces sujets, je souhaite revenir sur un événement très regrettable qui a entaché la préparation de cette séance. En effet, alors que les documents de cette séance extraordinaire du 13 avril portant sur l'ordre du jour que je viens de rappeler vous avaient été transmis tôt dans la matinée du 8 avril, nous avons été informés quelques heures plus tard que ces mêmes documents avaient été diffusés via des groupes de discussion WhatsApp auprès d'autres personnes que les seuls membres du CSE Central. Ceci n'est pas tolérable.

Comme vous le savez, le Code du travail prévoit expressément en son article L.2315-3 que les membres du CSE et les représentants syndicaux sont tenus à une obligation de discrétion à l'égard des informations qui revêtent un caractère confidentiel, dès lors qu'elles sont présentées comme telles par l'employeur. C'était évidemment le cas, compte tenu de la très grande sensibilité de ces documents. De fait, ces informations ont un caractère hautement stratégique pour le Groupe RATP. D'ailleurs, tous les documents concernés portaient très clairement la mention « confidentiel et secret des affaires » afin qu'aucune interprétation ne soit possible.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

Je vous rappelle que divulguer de telles informations à fort enjeu pour le devenir de l'entreprise relève de l'irresponsabilité, au vu des risques que cette pratique occasionne pour le Groupe.

Au-delà des considérations juridiques, nous avons déjà eu l'occasion de le dire, il faut rappeler que le Groupe RATP fait actuellement ses meilleurs efforts, avec l'ensemble de son personnel, pour se préparer au mieux aux défis de taille qui l'attendent. Il est de notre devoir à tous d'en préserver les intérêts. Parmi les actions que nous attendons de chacun d'entre vous, il y a le respect de cette obligation de confidentialité. Je compte donc sur votre sens des responsabilités pour ne pas avoir à prendre des mesures qui s'imposeraient afin que cela ne se reproduise pas à l'avenir.

Voilà l'introduction que je voulais faire. En dehors de ce point, il n'y a pas d'information du Président que je souhaitais partager avec vous. Néanmoins, Monsieur le Secrétaire, je souhaitais vous donner la parole pour savoir si vous voulez réagir ou compléter.

M. LE SECRÉTAIRE.- Effectivement, nous nous en sommes aperçus car nous avons été alertés. Je tiens quand même à dire que les organisations syndicales sont responsables. Nous avons rapidement fait un rappel à tout le monde et en fin de compte, il n'y a pas eu autant de dégâts qu'il en était annoncé au départ.

En outre, avec les réseaux sociaux, il nous est impossible d'être certains de la divulgation. Cela peut venir de tellement de sphères que nous nous méfions toujours. En tout cas, il est impossible de tracer ce genre de document qui est assez sensible, j'en conviens.

Toutefois, il existe des solutions. Au Conseil d'administration, nous avons le filigranage et Dili Trust qui permet d'avoir le document avec le nom sur chaque page. Quoi qu'il en soit – je vous le dis en tant que Secrétaire, mais je pense que vous n'avez pas non plus ce souhait en tant que Président –, je ne vais pas fliquer tous les élus, tous les représentants syndicaux, toutes les personnes susceptibles d'avoir ce document. J'en suis bien incapable et ce n'est pas ma volonté. En revanche, avoir un outil permettant d'identifier s'il y a éventuellement une fuite serait plus cohérent et pourrait corriger quelques errements.

Au nom des élus, je m'inscris en faux parce que je pense que tous les élus sont responsables. Il y a peut-être eu une erreur, guère plus. Et encore, je ne suis pas certain qu'elle vienne des élus. Si tel est le cas, elle a été rectifiée.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur SARRASSAT. Nous sommes en train d'étudier la possibilité d'utiliser, pour ces cas précis, le même dispositif que le Conseil d'administration. Il s'agit d'un lieu de stockage de l'information. Il n'est pas possible d'imprimer les documents ni de les télécharger. Ils sont tous filigranés au nom de la personne qui les reçoit. C'est le dispositif qui permet de partager les documents de façon sécurisée. Nous réfléchissons actuellement à cette solution.

Avant de passer à l'examen des points prévus, je vous propose de recueillir les déclarations des organisations syndicales. M. DELEBARRE a demandé la parole.

M. DELEBARRE.- Je vous remercie, Monsieur le Président. Vous avez tenu à rappeler le droit sur la divulgation des dossiers. Je ne peux que souscrire. Il faut y faire très attention, et nous avons aussi rappelé à tous nos élus la loi en ce sens. Toutefois, et c'est l'objet de notre déclaration, il en va de même du respect de la loi qui vous incombe, Monsieur le Président.

Depuis plus d'un an maintenant, la direction de l'entreprise avance à marche forcée afin d'accélérer le démantèlement de notre EPIC RATP. Pour cela elle multiplie les réunions, séances

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

d'instances, au mépris du bon fonctionnement de ces mêmes instances représentatives du personnel.

Sous couvert d'un état d'urgence sanitaire la direction de l'entreprise n'hésite pas à contourner les règles y compris celles déjà modifiées par les décrets gouvernementaux réduisant le temps de passage dans les instances CSE.

Pour preuve cette séance dans laquelle vous demandez, ce jour, aux élus du CSE Central un avis sur le projet de Contrat d'Exploitation 2021-2024 entre la RATP et Ile-de-France Mobilités.

Premier point, les documents pour cette séance nous ont été adressés le jeudi 8 avril 2021 soit 5 jours avant la séance ne respectant pas le délai légal de 8 jours comme cela est précisé dans notre Règlement Intérieur et sur le protocole d'accord relatif à la qualité du dialogue social à la RATP. Concernant un dossier aussi structurant, ce délai très contraint ne nous permet pas d'analyser convenablement les éléments de ce texte.

Comment demander à des élus, représentants du personnel, d'analyser comprendre et disséquer un dossier aussi important que celui du contrat en 5 jours alors que vos équipes planchent dessus, parfois difficilement, depuis plusieurs mois ?

La direction de l'entreprise s'est-elle engagée auprès de la présidente de la région afin qu'elle puisse se targuer d'avoir mis à genoux notre entreprise en vue de sa réélection ?

Second point, l'information et la consultation se fait lors de la même séance. Là encore, le délai légal entre les 2 points n'est pas respecté (8 jours dans le cadre de la crise sanitaire) ce qui ne nous permet pas d'avoir une réflexion quant au positionnement qui nous est demandé sur ce dossier.

L'article R2316-6 du code du travail fixe le délai permettant aux élu-e-s du CSE Central de rendre un avis, ce délai d'un mois, sans recours à un expert, est réduit à 8 jours dans le cadre du décret de mai 2020.

Ce délai vous ne le respectez pas, et même si l'ordre du jour a été signé conjointement, vous ne pouvez pas vous arrogez d'un droit alors que celui-ci est d'ordre public.

Troisième élément, le document transmis par la Direction de l'entreprise n'est pas le ***Projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Ile-de-France Mobilités*** mais un document de synthèse construit par l'entreprise avec ses arguments et présenté sous la forme d'un document au format Powerpoint. Ce texte ne respecte donc pas l'ordre du jour de la séance qui précise que nous sommes informés et consultés sur le ***Projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Ile-de-France Mobilités.***

Ainsi, il n'est pas possible de rendre un avis sur un document qui n'est pas en notre possession.

Monsieur le président, au regard de toutes ces entorses aux règles de fonctionnement de cette instance qui représente le personnel, les élu-e-s CGT du CSE Central ont d'ores et déjà interpellés l'Inspection du Travail sur cet état de fait et quittent présentement la séance.

M. LE PRÉSIDENT.- Avant que vous quittiez la séance, je vais apporter quelques éléments complémentaires à vos affirmations.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

D’abord, vous savez que le règlement intérieur de notre instance prévoit des circonstances exceptionnelles permettant d'élaborer l'ordre du jour et d'organiser une information-consultation dans les formes proposées aujourd'hui. Ces circonstances sont exceptionnelles, mais pas soudaines. En effet, depuis maintenant plusieurs semaines, voire plusieurs mois, nous informons l'instance de la façon dont les négociations se déroulent et des conditions dans lesquelles nous serions amenés le moment venu à solliciter votre avis.

Par conséquent, le principe des circonstances exceptionnelles est conforme au règlement intérieur. Depuis que je préside cette instance, c'est la première fois que nous y sommes confrontés. Nous sommes donc loin d'abuser de cette possibilité. Cela confère aux circonstances un caractère encore plus exceptionnel, s'il en était besoin.

Par ailleurs, la notion de distinction entre l'information et la consultation n'est pas une règle de droit. Au regard des circonstances exceptionnelles et de l'article 19 du Conseil d'administration qui mentionne la nécessité d’une consultation préalable du CSE Central, il nous a paru tout à fait conforme d'organiser ce point dans les conditions dans lesquelles l'ordre du jour vous est parvenu.

Je regrette que nous ne soyons pas d'accord sur ce point, mais je voulais apporter ces éléments.

Je crois que M. LECLERCQ souhaite intervenir.

M. LECLERCQ.- Je voudrais apporter un complément d'information.

Vous le savez, la négociation de ce contrat a duré plus d'un an. Nous l’avons entamée au début du confinement, en mars 2020. Comme vous l'avez souligné, elle a été difficile. Moyennant un tour de force au début du mois de mars, nous avons réussi à fixer les grands principes du contrat. À la suite de quoi nous avons disposé d’environ trois semaines pour écrire les 1 000 pages du contrat : 500 pages de corps de texte et 500 pages d'annexes.

Pourquoi nous sommes-nous astreints à un délai aussi réduit ? La raison est simple : le dernier Conseil d'IDFM de la mandature aura lieu le 14 avril, c'est-à-dire demain. C'était la dernière chance de passer ce projet avant les élections régionales. Nous avions donc deux choix. Soit prendre notre temps – avec le risque de devoir tout reprendre à zéro – et continuer à négocier pendant encore six mois, car nous ne pouvions pas espérer passer devant un Conseil d’IDFM avant septembre. Soit rassembler toute notre énergie – ce que nous avons fait jour, nuit et week-end – pour conclure ce contrat dans les temps. Avec l'ensemble de l'équipe, nous avons réussi à le faire en établissant un contrat globalement positif et équilibré. Tenir ce délai du 14 était un impératif catégorique. Ce n’était pas un impératif pour Mme PÉCRESSE mais pour nous, si nous voulions nous donner une chance de conclure cette négociation absolument stratégique pour notre avenir et de bénéficier d’un nouveau contrat. C’était nécessaire puisque, je vous le rappelle, nous sommes sans contrat depuis le 1er janvier.

Nous avons donc privilégié cette rapidité, ce qui est un bon calcul. Elle a conduit à des délais restreints, mais c'est également le cas pour le Conseil d'administration. Je voulais apporter ces éléments d'éclairage à notre débat.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci.

(Les élus CGT se déconnectent.)

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

M. LE PRÉSIDENT.- Avant d'aborder le premier point de l'ordre du jour, y a-t-il d'autres déclarations des organisations syndicales ?

M. HONORÉ.- Une petite explication de texte. L'UNSA a pris une décision : avoir une seule intervention, un seul temps pour nous positionner sur l'ensemble des éléments traités aujourd'hui. Ce travail est en corrélation avec nos collègues du Conseil d'administration afin de retrouver, sans aucune différence, la même ligne d'une instance à l'autre. Cela explique que nous ne sommes pas aujourd'hui dans la configuration habituelle, où nous faisons une déclaration d'entrée de séance, puis des déclarations point par point. Avec le peu de temps qui nous a été donné pour travailler avant la séance du jour, nous sommes allés à l'essentiel pour produire quelque chose de qualitatif, mais de restreint en termes d'écriture.

Si je puis me permettre, en complément, vous nous avez mis dans une difficulté dont nous comprenons l'origine, mais qui est réelle. J'oserai ajouter que les élus du CSEC n'ont pas pu bénéficier de la totalité de l'information dont ont bénéficié les élus du CA. En matière d'approche, d'analyse et de positionnement sur les éléments du dossier, cela ne permet pas forcément d'être sur un même pied d'égalité. Les élus du CA avaient accès à des éléments en consultation seule, contrairement aux élus du CSEC.

S'agissant du contrat, j'irai jusqu'à dire que nous venons de pousser une porte qui nous amènera probablement à devoir travailler plus en profondeur, à maille beaucoup plus fine et plus précise. Cela n'a pas été possible dans le temps très court qui nous a été imparti.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est noté, Monsieur HONORÉ.

M. LE SECRÉTAIRE.- Il faudrait peut-être faire un point sur les absents pour les trois votes auxquels nous devons procéder.

Mme LÉQUIPÉ.- Si cela vous convient, Monsieur SARRASSAT, je vous propose de le faire au moment des votes.

M. LE SECRÉTAIRE.- D'accord.

Mme LÉQUIPÉ.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous ferons l'appel au plus proche du moment du vote.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé, même partiellement sans son autorisation.

I – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information-Consultation sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)

Information-Consultation sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)

Information-Consultation sur le projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités

Jean-Yves LECLERCQ, Directeur Financier CGF
Mme FERRIER, Cabinet SECAFI

participent à ce point de l'ordre du jour.

1. Information-Consultation sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
2. Information-Consultation sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
3. Information-Consultation sur le projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités

M. LE PRÉSIDENT.- Les trois points qui vont être abordés ont été examinés en Commission économique. Nous allons donner la parole à M. SARDANO. Nous accueillons Mme FERRIER, du cabinet Secafi et M. LECLERCQ. Mme LECRIQUE nous rejoindra peut-être le moment venu.

M. LECLERCQ.- Elle n'interviendra qu'en cas de nécessité, car elle est en train de mettre la dernière main aux annexes du contrat.

M. LE PRÉSIDENT.- Parfait. Je propose de donner la parole à M. SARDANO.

Je ne sais pas si vous allez faire le compte rendu de la commission sur les trois points ou si vous le segmentez. Comment souhaitez-vous que nous abordions le rapport du cabinet Secafi ? Traitons-nous d'abord le contrat IDFM ? D'après ce que j'ai compris, nous examinons le rapport de Secafi sur les trois sujets et nous procédons au vote sur les trois points à l'ordre du jour de façon groupée. Nous sommes d'accord ?

M. SARDANO.- J'ai préparé un rapport qui reprend l'intégralité des trois points. Comme pour les comptes la dernière fois, j'ai fait plutôt court pour laisser la place à Secafi et aux échanges avec M. LECLERCQ. Lors des précédentes séances, nous avions été frustrés de ne pas avoir d'échanges. J'ai donc rédigé un rapport assez court avec les points qu'il me semblait important de faire ressortir.

M. LE PRÉSIDENT.- D'accord. Donc, dans l'ordre, je donne la parole à M. SARDANO, à Mme FERRIER, puis à M. LECLERCQ. Nous enchaînerons les trois votes ensuite. Cette façon de procéder vous convient-elle ?

M. LE SECRÉTAIRE.- Absolument.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien. Monsieur SARDANO, je vous donne la parole.

M. SARDANO.- Le dossier a été présenté en commission économique le lundi 12 avril en présence de Mme Bérénice Ferrier du cabinet SECAFI. Pour la direction les intervenantes étaient Mmes El Yacoubi, Lecrique et Quillet.

Nous avions déjà une présentation du projet de budget 2021 en fin d'année 2020 .Cette présentation comportait de nombreuses incertitudes et générait des scénarii très différents.

Parmi les incertitudes nous avions la crise sanitaire. Cette dernière continue d'impacter nos activités et fait donc l'objet d'hypothèses sur la sortie de crise.

Autre incertitude, le contrat qui était en cours de négociation. Celui-ci nous est présenté ce jour et la proximité de la signature permet d'en apercevoir les contours. Le budget prend en compte des termes de contrat profondément modifiés.

Dans sa construction le budget n'évolue que peu par contre son alimentation tient compte du changement de paradigme du contrat. La contribution forfaitaire disparait au profit d'une

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

rémunération sans marge de l'OT et du GI. SUR apparait dans le paysage avec une rémunération margée.

Les recettes directes disparaissent aussi car si nous continuons à les percevoir nous les transférons dans leur intégralité à IDFM qui dans le même temps instaure un intéressement aux recettes voyageurs.

Les indicateurs qualité voient leurs nombres doubler avec une augmentation de l'enveloppe. La perception voyageurs se développe elle aussi.

N'ayant pas de recul sur ces nouveaux indicateurs il est difficile d'en mesurer l'impact réel dans les comptes.

Le budget prévoit aussi une maitrise des charges d'exploitation soit une productivité brute de 1,4%. Cette productivité évaluée à 32 M d'euros devrait couvrir le développement de l'offre.

La direction reconnait que le niveau de risque est significatif du fait de la crise sanitaire. Les mécanismes de partage de risque du nouveau contrat devraient en amortir les conséquences comme ce fut le cas lors du dernier semestre.

Pour la partie investissement, IDFM prend à son compte les achats de matériel roulant et la part en fonds propre diminue en pourcentage mais reste à peu près au même niveau en euros. Les commissaires se sont interrogés sur la capacité pour la RATP de maintenir ce haut niveau de dépense avec un format contractuel qui ne prévoit plus de CAF. Les intervenantes nous ont précisé que la rémunération des actifs telle qu'elle est défini dans le nouveau contrat devrait suffire à générer les fonds nécessaires.

Ce mode de financement permet au final de dégager un cash-flow ne permettant pas malgré tout de réduire la dette.

Pour ce qui est du contrat, la présentation reste partielle et ne permet pas d'en mesurer les impacts au quotidien pour nos collègues.

Si les grands principes nous ont été présentés, il nous faudrait une présentation plus exhaustive du dispositif Bonus/malus et perception voyageurs. La lutte contre la fraude et l'augmentation des taux de validation méritent elles aussi d'être explicitées.

Comme j'ai pu l'évoquer en parlant du budget c'est un vrai changement qui se met en place avec une séparation OT, GI et SUR puis avec le détourage réseau de surface et ensuite la séparation Bus /Tram.

Nous basculons dans un contrat de type DSP tout en conservant certaines prérogatives sur les investissements. Sur ces derniers la gouvernance entre RATP et IDFM est partagée. Sera-t-elle plus efficace ? Les retards pris sur les projets subventionnés dans le PQI précédent n'augurent pas forcément d'une efficacité meilleure avec l'organisation choisie.

Pour finir ce contrat inquiète plus qu'il ne rassure .En tout cas pour les commissaires puisque c'est plus de productivité avec une charge de travail difficilement soutenable par des

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

équipes qui doivent dans le même temps assurer la transformation de l'entreprise. La crainte porte aussi sur la multiplication des indicateurs pouvant entraîner une pression managériale forte sur les agents concernés. Pression qui pourrait aussi se manifester sur la lutte anti-fraude et la validation sur les réseaux de surface.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur SARDANO. C'était clair et concis sur les résultats. Je vous propose de donner la parole à Mme FERRIER.

Mme FERRIER (Secafi).- Bonjour à tous. J'espère que vous allez bien.

J'ai essayé d'être concise dans le rapport. Nous nous sommes efforcés de faire une page par thématique. Si je prends trop de temps, n'hésitez pas à m'interpeller.

Je vous propose de commencer par le contrat, les changements et la trajectoire économique de ce nouveau contrat. Il s'agit d'un contrat de transition, puisqu'il introduit un mandat non transparent qui se rapproche d'une régie intéressée.

Parmi les principaux changements, il faut retenir les recettes directes que la RATP collecte désormais pour le compte d'IDFM en contrepartie du versement d'une rémunération.

Autre nouveauté : la couverture des charges d'exploitation et d'investissement pour l'OT et le GI, indépendamment de l'évolution des recettes directes. Cette couverture est faite à 100 %. Le système d'intéressement aux recettes a un peu évolué par rapport au dernier contrat, mais reste préservé. Pour le GI, le décret prévoit une couverture des charges d'investissement au réel.

Je précise que la signature est en attente de validation par le Conseil d'État. La saisine, qui a été faite à la fois par la RATP et par IDFM, porte sur la faisabilité juridique au regard du cadre légal de l'EPIC RATP et de la nature du mandat. Si l'avis était négatif, le contrat serait modifié uniquement sur cet aspect.

S'agissant de l'architecture du contrat, il introduit de nouvelles modalités contractuelles au regard des dispositions réglementaires en vigueur et de celles à venir. Même s'il s'agit d'un contrat unique, il englobe trois dimensions, trois maquettes financières désormais distinctes : une pour l'OT, une pour le GI et une pour la sûreté, avec des chapitres transverses à l'EPIC comportant différentes thématiques, des chapitres contractuels bien différenciés et la part modes : tram, fer et bus.

Un engagement a été pris vis-à-vis d'IDFM pour présenter le début d'un détourage économique entre les activités bus et tram. L'objectif étant de présenter une vision au coût complet pour ces deux activités en 2023.

Le modèle économique évolue par rapport au précédent contrat. Je rappelle que l'objectif était de dimensionner la capacité d'autofinancement pour couvrir le volume d'investissement à engager. Dans ce nouveau contrat, trois types de rémunération ont été distingués. Il y a différents volants dans chaque type de rémunération.

La première va couvrir les coûts d'exploitation pour l'OT, pour le GI et une petite partie pour SUR. La deuxième – c'était un véritable enjeu pour le contrat – est la rémunération des

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

investissements avec d'une part, la couverture des amortissements qui ne change pas par rapport au précédent contrat et d'autre part, la rémunération des coûts des capitaux engagés qui constitue la nouveauté de ce contrat. C'était un enjeu majeur, notamment pour le GI. Enfin, une nouvelle rémunération est introduite dans la partie sûreté jusqu'à l'entrée en régulation. Une marge de 2,5 % est introduite au-delà de la couverture des charges d'exploitation et des amortissements. Il faut également la prendre en compte dans la partie autres recettes, puisque le décret du GI introduit le partage des recettes du GI non régulées à hauteur de 50 % pour la RATP et de 50 % pour IDFM.

Concernant l'objectif de recettes directes, après échange avec Mme LECRIQUE, il y a eu énormément de débats et de négociations sur cette partie du contrat. Les visions étaient littéralement différentes entre la dynamique de reprise du trafic voyageurs et ce qui a abouti à un objectif de croissance des recettes directes de 3,1 % par an en moyenne, par rapport à 1 % dans le précédent contrat. Ce n'étaient pas les hypothèses avancées par la RATP, puisque les objectifs de croissance tablaient entre 0,6 % et 1 % annuel.

La contrepartie de cette reprise et de cet objectif de recettes contractuel est un mécanisme de portage du risque plus protecteur pour la RATP qu'au précédent contrat. En effet, au titre de l'année 2021, le risque commercial est partagé à 90 % par IDFM et l'EPIC en supportant 10 avec l'absence de bande passante. De l'année 2022 à l'année 2024, l'objectif de croissance sera rebasé sur les recettes réalisées en N-1, auxquelles est appliquée une croissance de 3 %. Le risque commercial est partagé à hauteur de 85 % pour IDFM et de 15 % pour l'EPIC. Là, une bande passante de plus ou moins 3 % est réintroduite.

Une autre nouveauté est l'introduction d'un mécanisme d'intéressement à la validation sur le réseau de surface dès 2022. L'objectif est d'augmenter le taux de validation et de diminuer le taux de non-validation, c'est-à-dire lutter contre la fraude. Chaque année, sera défini un objectif contractuel auquel sera appliquée une croissance annuelle de 3,7 %. L'entreprise a estimé un risque sur cette partie entre 5 M€ et 12 M€.

S'agissant de la rémunération d'IDFM, nous constatons sur la durée du contrat une rémunération qui diminuerait de 229 M€ entre 2020 et 2024. Cette baisse est concentrée sur l'OT. C'est la contrepartie de la hausse du taux de subvention que prendra en charge IDFM au titre des investissements. Dorénavant, cette rémunération intègre les recettes directes, la couverture des charges d'exploitation avec une rémunération complémentaire au titre de l'année 2021 liée au surcoût sanitaire, la couverture des amortissements, la rémunération du coup des capitaux engagés et la rémunération dédiée à SUR.

Concernant l'évolution des charges d'exploitation, elles diminueraient davantage que la rémunération d'IDFM, puisque les exigences de productivité se sont accrues. Sur la durée du contrat, la base de charges d'exploitation, hors amortissement et prestations inter-établissements de l'EPIC, afficherait une baisse tendancielle de 13 % par rapport à l'année de référence du contrat, c'est-à-dire 2020. Cette diminution est nettement plus marquée que la baisse de rémunération d'IDFM.

Quant à la productivité, l'objectif net est fixé à un 1 % en moyenne pour l'OT et le GI, sachant que sur la partie OT, 0,5 % devra être réalisé à SUR. Cela représenterait en moyenne 35 M€ de productivité nette à réaliser par an. Nous soulignons que la productivité brute, isolée des

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

évolutions de gestion, serait supérieure à 1 %. Au titre du budget 2021, cette dernière est budgétée à moins 1,4 %.

Il est prévu un plan d'investissement sur quatre ans, qui induit une croissance annuelle de 24 % des dépenses à engager. Cela représente 8,4 Md€ d'investissement sur la durée du contrat. Environ 75 % de ce PQI concernent des projets qui ont été actés, notamment sur le ferré et sur la poursuite de la conversion énergétique des bus. Il faut également noter que la gouvernance des investissements a été redéfinie. Elle renforce le rôle de l'autorité organisatrice dans le pilotage des investissements. En parallèle, une nouvelle ingénierie des schémas directeurs a été initiée.

Le modèle de financement évolue sensiblement à travers une hausse de la part subventionnée d'IDFM et les CPER. En moyenne, le niveau de subventions représenterait 60 % du total des investissements, ce qui équivaut environ à 5,1 Md€. Ces subventions sont fléchées sur les biens de retour et de reprise sur le fer et le bus. Désormais, IDFM finance 100 % de ces biens, mais également 100 % des actifs qu'elle considère stratégiques, notamment les gares routières. Il faut aussi noter que cette évolution du taux de subvention s'inscrit dans l'optique de réduire le coût du rachat des biens de retour et de reprise d'ici 2025. Cela s'inscrit également dans l'objectif de diminuer mécaniquement la rémunération qui couvre les charges d'exploitation.

La trajectoire des résultats est attendue en progression. Elle assure la maîtrise des charges et sécurise la couverture des actifs, notamment pour le GI. Deux scénarios ont été réalisés : un scénario contractuel et un scénario « réaliste » établi par la RATP. Ce qui les différencie est la reprise moins vive du trafic voyageurs, qui intègre ces risques. Le chiffre d'affaires diminuerait d'un peu plus de 300 M€ sur la durée du contrat. C'est l'effet de la diminution de la rémunération versée par IDFM, qui est concentrée sur l'OT. Le résultat d'exploitation devrait rester relativement stable, à savoir + 11 M€ par rapport à 2020 et au poteau de l'année 2024, sur la base du scénario RATP qui conjugue une baisse de la rémunération d'IDFM avec des charges d'exploitation qui diminueraient plus fortement. Le résultat net serait en progression de 112 M€ selon le scénario contractuel. L'évolution serait plus modérée avec le scénario RATP, qui répercute l'amélioration du résultat d'exploitation.

Un nouvel élément a été intégré au contrat : la clause de retour à meilleure fortune. C'est la contrepartie du changement de modèle économique et surtout la fin du mécanisme de restitution des 25 % de capacité d'autofinancement, lorsque cette CAF était supérieure à l'objectif contractuel. Cette clause intègre la restitution d'une partie du résultat net qui sera réalisé par la RATP. C'est borné en fonction des niveaux de résultat, sachant que ce résultat sera retraité de diverses composantes comptables.

La dette nette diminuerait significativement, tant sur la maquette contractuelle que sur le scénario RATP. Cette diminution serait l'effet d'un changement de mode de financement des investissements – puisque la part subventionnée serait plus importante – et d'une augmentation du cash-flow libre, c'est-à-dire la trésorerie qui restera après financement des investissements. Ce cash-flow libre serait alloué au désendettement de l'EPIC et également fléché au financement des projets de transformation du Groupe et, s'il y a lieu, à la capitalisation et à la dotation envers ses filiales.

Un dernier point sur la qualité de service. Les exigences se sont renforcées, puisque l'enveloppe passe de 25 M€ au précédent contrat à 100 M€ avec des indicateurs qui ont été multipliés par deux. Le maillage et le suivi des critères ont été renforcés, notamment l'intéressement

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

relatif à la perception voyageur. Une autre nouveauté du contrat est la mise en place des dédommagements sur les axes RER A et B en cas de ponctualité-régularité inférieure à 80 %. C'est échelonné en fonction des mois. Par conséquent, les dédommagements iront de façon croissante.

J'ai présenté le contrat. Je poursuis sur le budget.

Au regard des multiples incertitudes qui vous avaient été présentées en novembre, le chiffre d'affaires de l'EPIC est attendu en croissance de 3,3 %. Il intègre de nombreux effets déport de la crise sanitaire et des effets des mouvements sociaux de l'année 2020. Il intègre également le nouveau format de rémunération de la part d'IDFM et la prise en compte de l'offre nouvelle qui ne bouge pas par rapport au budget initial. C'est notamment la mise en service de la ligne 14 à Mairie de Saint-Ouen. Il faut aussi noter des recettes annexes ou autres recettes qui diminueraient par rapport à 2020. Ces recettes sont essentiellement concentrées sur la publicité, le produit des amendes et Orlyval qui reste fortement pénalisé par la crise sanitaire.

Le budget 2021 intègre une reprise de la dynamique des recettes directes, qui restent toutefois soumises à de fortes incertitudes à cause des changements structurels induits par la crise sanitaire sur les voyageurs : recours au télétravail, démobilité et report modal sur la marche, le vélo et la voiture individuelle.

Par rapport à l'année 2020, les recettes directes seraient en croissance de 6 % pour atteindre 1,8 Md€ sur la base du scénario de référence établi par la RATP. Au regard du nouveau contexte du contrat et du nouveau cadre de compensation, IDFM prendrait à sa charge 90 % de l'écart de recettes directes, estimé à 778 M€. IDFM prendrait donc à sa charge 700 M€ et il resterait à la charge de l'EPIC RATP 78 M€ au titre des recettes directes de l'année 2021.

Le budget 2021 intègre la profonde restructuration des rémunérations dans le cadre de ce nouveau contrat. Au global, les rémunérations atteindraient 4,6 Md€. Ce montant intègre les recettes directes, la hausse de 2,4 Md€ au titre de la rémunération d'exploitation et le financement des investissements pour 63 M€. Je vous renvoie aux annexes, page 36, pour avoir les évolutions de ces deux typologies de rémunération.

Les charges d'exploitation sont budgétées en hausse de 3,6 %. Elles intègrent les effets report de l'année 2020 au titre de la crise sanitaire et des mouvements sociaux, ainsi que l'effet déport ou le contre-effet du plan d'économies mis en place en 2020 que l'on ne retrouve plus en 2021. Les charges intègrent également les impacts de la crise sanitaire au titre de l'année 2021.

L'offre nouvelle financée par IDFM est également prise en compte. La MSPA ne bouge pas par rapport au budget initial et ressort à 1 %. On observe une hausse du coût de l'énergie, une productivité brute à moins 1,4 %, légèrement inférieure aux projections initiales, et des besoins de gestion à hauteur de 13 M€ dédiés à la transformation du Groupe.

La productivité nette ressortirait à moins 34 M€ en 2021, avec la poursuite du plan de performance Diapason à hauteur de 20 M€ et la poursuite des optimisations des activités opérationnelles pour 9 M€.

L'effectif moyen de l'EPIC RATP ne bouge pas par rapport au budget initial. Il est prévu en hausse de 0,6 %, soit 245 agents supplémentaires.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Le résultat est attendu en progression de 134 M€ par rapport à 2020. On constate une progression du chiffre d'affaires plus importante que celle des charges d'exploitation, ce qui améliore mécaniquement le résultat de l'EPIC. Un amortisseur sur le risque commercial amortit la baisse du chiffre d'affaires. Divers effets favorables ou défavorables jouent sur le résultat net, notamment le report de la cession immobilière de Vaugirard et l'effet one shot de l'année 2020 sur la provision passée au titre du dispositif d'accompagnement à la mobilité externe.

Le résultat affiché est quand même soumis à de nombreuses incertitudes qu'a modélisées l'EPIC, notamment un risque évalué à moins 91 M€ lié à la crise sanitaire et aux risques Urssaf persistant en 2021. Des opportunités ont également été modélisées à hauteur de 34 M€. Cela intégrerait une reprise plus dynamique du trafic voyageurs et un bonus-malus pour la qualité de service meilleur que prévu.

Le niveau d'investissement ressortirait à 2,3 Md€ au titre du PQI conditionné à un haut niveau de subventions. Si l'on regarde par grands schémas directeurs, on note une nette inflexion sur les programmes ferrés du transport, plus 400 M€, la poursuite de la montée en puissance sur le schéma directeur bus et des investissements au titre de RATP Infrastructures. Si on intègre les dépenses dites hors contrat, notamment pour la ligne 14 Sud, le volume global d'investissement ressortirait à 2,8 Md€.

Comme je vous l'ai indiqué dans la présentation du contrat, le modèle de gouvernance des investissements évolue, puisque les subventions représenteraient 59 % du PQI, soit 1,4 Md€. La partie en fonds propres serait réduite de 75 M€. Les investissements à engager représenteraient donc 969 M€.

La dette nette ressortirait en hausse de 135 M€ pour s'établir à environ 5,6 Md€. Cette augmentation est la résultante des capitalisations des filiales initialement prévues en 2020, mais qui ont été gelées et reportées en 2021.

Il y a un impact défavorable du BFR opérationnel, lié au décalage de remboursement de la taxe sur les salaires, mais un impact favorable sur les investissements, car la RATP a pris l'hypothèse d'une stabilisation de la créance de subventions.

173 M€ sont fléchés vers les filiales, notamment à destination de RATP Dev pour 98 M€ qui intègrent la Toscane si le contrat démarre, 25 M€ pour terminer le bouclage de la capitalisation auprès de Systra, 6,5 M€ à destination de CAP Île-de-France dans le cadre de la structuration des futurs appels d'offres, et 43,5 M€ dédiés à RATP participation, hors RATP Dev, notamment pour le financement du MaaS et de la BU Ville.

Je terminerai par le budget 2021 des filiales et du Groupe.

S'agissant des filiales, le chiffre d'affaires a été révisé à la baisse : moins 18 M€ exclusivement portés par RATP Dev. Cette baisse est liée à la perte du contrat Optile sur le réseau du Vexin, à l'arrêt d'une ligne à Londres et aux effets rémanents de la crise sanitaire sur l'activité du sightseeing.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Le résultat opérationnel a également été révisé à la baisse : moins 3 M€ toujours portés par RATP Dev. Cette diminution est due à la structuration de la filiale Régionéo en joint-venture avec Getlink, destinée à répondre aux futurs appels d'offres des TER, et à une provision complémentaire pour l'Afrique du Sud liée aux difficultés financières du client.

Il y a une bonne nouvelle concernant Systra, qui a revu ses prévisions de résultat à la hausse. Un aléa de prudence a été pris concernant les autres filiales. Cela porte essentiellement sur les recettes commerciales et publicitaires à hauteur de 0,9 M€.

S'agissant du résultat net part du groupe, la prévision initiale a été confirmée à moins 51 M€. Toutefois, des opportunités et des risques ont été réévalués et n'ont pas été intégrés. La perte estimée à moins 51 M€ est principalement portée par RATP Dev pour 47 M€. Les risques qui ont été réévalués intègrent notamment le décalage du contrat Toscane à hauteur de moins 14,5 M€ et des reprises plus lentes sur les différentes zones géographiques où est présente RATP Dev.

On constate aussi des opportunités révisées à la baisse par rapport au budget initial. Baisse à nouveau liée au contrat Toscane. À noter également le gain récent de la ligne électrique en Égypte, qui a été intégré aux opportunités. Le contrat Dubaï n'a malheureusement pas été remporté par RATP Dev, ce qui minore d'autant l'estimation des opportunités.

Pour terminer, une synthèse des résultats au niveau du Groupe. Le chiffre d'affaires Groupe progresserait de près de 300 M€ pour atteindre 5,8 Md€, avec une croissance portée par l'EPIC à hauteur de 54 % et par RATP Dev pour 44 %.

Le résultat net redeviendrait positif après des pertes nettes de 134 M€ en 2020. C'est porté par l'EPIC RATP et la réduction des pertes chez RATP Dev, qui sont l'effet mécanique des dépréciations d'actifs réalisées en 2020 et que l'on ne retrouve plus en 2021.

Les risques et opportunités sur l'EPIC et les filiales se transcrivent au sein du Groupe avec un risque oscillant entre moins 121 M€ et + 46 M€. La dette augmente de 186 M€, pour atteindre 5,7 Md€. On retrouve les effets durables de la crise et le fléchage des capitalisations et des dotations prévues en 2021 au titre des filiales.

Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Madame FERRIER, pour avoir travaillé dans les délais que nous avons rappelés au début de la séance et pour la qualité de la présentation.

Avant de laisser les organisations syndicales s'exprimer, je vais donner la parole à M. LECLERCQ sur le contrat IDFM pour vous indiquer quelles ont été les lignes directrices de la négociation et ce qu'il faut retenir du point de vue de l'entreprise, même si c'est bien présenté dans le document.

Je n'ose imaginer ce qui nous aurait été dit si, même en respectant les huit jours, nous ne vous avions envoyé que les 500 pages du contrat et les 400 pages d'annexes, c'est-à-dire 900 pages à étudier en huit jours. Je tiens à remercier et à féliciter les équipes de M. LECLERCQ pour leur travail. J'ai l'impression d'avoir compris beaucoup de points, et je pense être représentatif de la moyenne des agents de l'entreprise. Merci d'avoir fait cet effort de pédagogie.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Je cède la parole à M. LECLERCQ pour rappeler l'essentiel.

M. LECLERCQ.- En quelques mots, vous l'avez compris, cela a été une négociation compliquée. Ce contrat représente un enjeu très fort, puisqu'il va déterminer notre avenir sur les plans opérationnel, économique et financier dans les quatre prochaines années.

Comme vous l'avez mentionné plusieurs fois, il est marqué par une forte hausse de l'exigence de l'autorité organisatrice. C'est une réalité. Ce n'est pas très surprenant, dans la mesure où le contrat représente 20 Md€ sur quatre ans. L'effort financier consenti par l'autorité est donc important, notamment en matière d'investissements, puisque le programme va augmenter de 24 % par an par rapport au contrat précédent.

Face à cet effort financier, il y a naturellement, comme c'est le cas à chaque renégociation contractuelle, le souhait de nous voir progresser dans tous les domaines, notamment celui de la performance opérationnelle avec la régularité des trains et la qualité de service. La satisfaction des clients est un point qui a fait l'objet d'une attention particulière. L'enquête perception représentera une partie beaucoup plus importante de notre rémunération variable.

Ces exigences étaient également fortes en matière de performance économique, puisque la situation financière d'Île-de-France Mobilités est extrêmement fragile aujourd'hui. Pourtant, il y a des ambitions très fortes en termes de progression de l'offre et de qualité de service qu'il faut financer. Dans ce contexte, il nous a paru normal que l'entreprise y prenne sa part. Une part modeste, comparativement à la hausse des financements et des subventions qui seront mises en place, mais une part significative. Nous étions vraiment dans une logique de donnant-donnant, où chaque partie fait des efforts pour progresser.

Nous nous sommes attachés à respecter le mandat donné par le Conseil d'administration, dont le premier élément important était d'améliorer notre relation avec l'autorité organisatrice. Je ne peux pas dire que nous y sommes totalement parvenus, parce que la négociation était tendue. Toutefois, le contrat jette les bases d'une nouvelle relation plus adulte entre les deux entités.

Le deuxième élément clé du mandat était de sécuriser la trajectoire économique et financière du Groupe à travers le nouveau modèle économique en place. Nous sommes complètement sortis de la logique du précédent contrat, dans la maquette duquel tout résultat réalisé devait être réinvesti. Dorénavant, nous pouvons dégager un résultat que nous conservons pour nous. C'est d'ailleurs pour cette raison que vous voyez dans les maquettes financières une génération de trésorerie, qui dépasse les 650 M€ sur la durée du contrat. Malgré la tension lors de la négociation et malgré la clause de partage du résultat négociée avec IDFM, qui est une nouveauté, ce contrat nous permet de nous désendetter, contrairement au précédent qui était construit pour avoir une dette stable. C'est fondamental.

Le troisième élément important était d'avoir un contrat pour nous préparer à l'ouverture à la concurrence dans les meilleures conditions, c'est-à-dire en fixant des règles du jeu saines afin de ne pas nous retrouver dans une situation compliquée avec IDFM. Nous avons pu poser les règles du jeu des futurs appels d'offres, notamment en matière de conditions de reprise des biens et de sécurisation juridique. Par ailleurs, nous avons clarifié juridiquement la structure du contrat

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

pour ne pas être accusés de subventions croisées, puisque nous gardons tous les dividendes des filiales, qui entraient auparavant aux recettes des contrats, pour financer le développement.

Un autre aspect essentiel était d'assurer que le modèle économique ne crée pas un risque supplémentaire, malgré les exigences renforcées de l'autorité organisatrice en matière de qualité de service. Nous avons négocié un système de bonus-malus dans une enveloppe globale beaucoup plus élevée, puisque nous l'avons multipliée par quatre, à 100 M€. Ce système a été construit pour être équilibré. Nous avons négocié un par un les objectifs sur les 250 indicateurs pour être sûrs que le résultat d'ensemble soit équilibré, en projection en tout cas. Nous devrons travailler pour atteindre ces résultats, mais nous avons un mécanisme globalement équilibré. Il nous permet de sécuriser notre trajectoire et de nous tirer vers le haut en matière de qualité de service et de performance clients. C'était déjà l'objectif des travaux que nous avions engagés avec Mme FARES pour améliorer la satisfaction de nos clients chaque jour un peu plus avec les programmes BRRIC et Mon client et moi.

Finalement, des efforts importants ont été faits de part et d'autre. Nous n'avons pas été les seuls à en faire. Quand on voit le résultat sur le plan financier, en matière de sécurisation de nos positions, je pense que l'effort a été partagé. Il s'agit d'un contrat exigeant qui va dans le sens de l'histoire et dans lequel nous avons bien défendu nos intérêts.

Voilà pour l'essentiel.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. M. SARDANO a demandé la parole.

M. SARDANO.- Je souhaitais réagir aux propos de M. LECLERCQ, mais je vais laisser la place aux déclarations.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien. Monsieur DOMINÉ, vous voulez commencer ?

M. DOMINÉ.- Il y a deux déclarations. La première concerne le programme d'investissements. La seconde est relative au contrat IDFM.

Programme d'investissements

« La CFE-CGC Groupe RATP souligne l'attitude exemplaire de la RATP et de ses salariés sur l'élaboration et la réalisation des programmes d'investissements. Dans une perspective où la RATP va perdre à terme une partie de son périmètre historique au profit de concurrents, elle maintient tous ses efforts pour moderniser les outils de production, y-compris ceux qui seront transférés aux futurs exploitants. Cela démontre un attachement au service public et un sens de l'intérêt général sans faille qui mériteraient d'être mieux reconnus par l'autorité organisatrice. »

Contrat IDFM

« La CFE-CGC Groupe RATP regrette la pression et les délais insoutenables mis par l'autorité organisatrice sur la RATP. L'attitude d'IDFM est inacceptable. Pourtant les nombreux encadrants qui se sont investis sur le projet de contrat RATP-IDFM 2021-2024 ont su répondre présents et analyser un document de plusieurs centaines de pages dans un temps record. La qualité et la précision du document de présentation remis aux élus du CSEC en témoigne. Là encore, cela démontre un sens du service public et de l'intérêt général sans faille. Si de trop nombreux points du contrat laissent craindre une augmentation de la surcharge de travail à laquelle l'encadrement devra

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

faire face, il convient cependant de noter l'excellent travail des négociateurs dans un cadre excessivement contraint. Cela a notamment permis de maintenir une clause de partage des risques favorable ainsi qu'un niveau d'investissement élevé et de sécuriser la rémunération du gestionnaire de l'infrastructure. »

Toutefois , la productivité nette prévue, la hausse majeure du nombre des indicateurs et leur révision à la hausse ainsi que les trop nombreuses contraintes pour pouvoir respecter ce contrat ne nous permets pas de porter un regard positif sur celui-ci.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur DOMINÉ. C'était très clair.

Monsieur FAUCHEUX ?

M. FAUCHEUX.-
Enfin un Contrat, ce qui met un terme à une situation d'incertitude pour l'entreprise. Nous notons à ce titre la sécurisation du GI, ce qui était un enjeu important.

Le personnel et particulièrement ses représentants ont été tenus comme jamais à l'écart de ces discussions, des discussions difficiles où l'Entreprise a dû sans doute faire des choix entre divers intérêts, ne pouvant pas tout porter avec la même détermination, face à une AO décidée, elle, à imposer définitivement ses attentes structurantes.

Ce Contrat finalise une évolution qui n'est pas récente, où l'entreprise a perdu peu à peu toute autonomie pour ne devenir, cette fois-ci c'est clair, qu'un simple prestataire inféodé au donneur d'ordre. Ce Contrat IDFM est une paire de menottes qui nous prive quasiment de tout mouvement.

Le démantèlement « de l'intérieur » se poursuivra, s'achèvera au cours de ce contrat, pour aboutir à un EPIC de droit public, réduit à son strict minimum, au-dessus d'une multitude de filiales de droit privé.

L'enjeu, plus que jamais, s'affirme être le développement du Groupe où la Direction profite encore de sa liberté de décisions et peut envisager la préservation de la marque RATP.

La RATP « Ile de France » se réduira bientôt à un simple autocollant sur un autobus et bientôt un tramway ou un RER, que le repreneur pourra changer au gré des gains d'appels d'offre, sans que le voyageur ne s'en rende finalement compte.

A l'issue de ce Contrat, la RATP aura achevé sa mutation. Il prépare la mise en concurrence de bus à grande vitesse mais aussi et même surtout la transformation du reste de l'Epic.

C'est la fin de nos spécificités, la fin d'une entreprise nationale à l'activité historiquement régionale. Le Groupe RATP a, de gré ou de force, emporté définitivement la mise sur l'EPIC.

Dans ce cadre, la pérennité de la marque RATP passe par la poursuite du développement de ce groupe, où l'on peut anticiper que l'activité transport physique de voyageurs sera un jour minoritaire dans le panel des activités.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Ce Contrat sera très dur pour l'Entreprise qui voit malgré tout ses marges de manoeuvre, notamment pour se développer hors Ile de France, être de plus en plus encadrées, mais surtout pour les agents qui seront soumis à une productivité agressive, des contraintes comme jamais.

A cela s'ajoute un véritable flicage de leur activité au travers d'indicateurs qualité multipliés qui annoncent des dégradations de conditions de travail sans précédent et une pression managériale exacerbée. On pourrait aussi aborder le versant « lutte contre la fraude » si toutefois nos collègues n'ont d'ores et déjà pas assez de contraintes.

Pour le reste, l'Entreprise n'y peut rien mais 2021 s'annonce dans la continuité de 2020 et qui sait, comme 2022. C'est-à-dire s'inscrivant dans une incertitude totale du fait de la pandémie.

Tant qu'elle se poursuit, la vie normale ne reprendra pas et la fréquentation de nos réseaux en sera fortement impactée. Quand nous reprendrons une vie normale, nul ne peut prédire avec certitude le rythme et l'intensité de la reprise de la fréquentation voyageurs, les modifications de comportements qui subsisteront. Dans ce contexte, la construction de prévisions et de budgets est un exercice difficile.

Aussi, les représentants UNSA se positionneront en cohérence sur les différents sujets au regard de leur perception de la situation, exprimée dans cette déclaration.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur FAUCHEUX.

Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Je remercie les équipes de M. LECLERCQ. Il est vrai que le document est très pédagogique, même s'il est très technique. Je remercie également Mme FERRIER du Cabinet Secafi, parce que les deux se complètent. Cela nous a permis de prononcer ces avis dans un temps extrêmement contraint.

Malgré tout, et nous avons déjà échangé sur ce point, il est important de passer à une deuxième phase. Jusqu'à présent, nous nous sommes intéressés aux grands mécanismes financiers du contrat. Ce qui nous importe aujourd'hui, c'est le côté terre à terre et le quotidien des salariés de l'entreprise. Il s'agit de savoir comment cela va fonctionner concrètement, de quelle manière tous les indicateurs qualité seront répartis entre le réseau de surface et le ferré. Quels points cela va-t-il concerner ? Pour ceux qui sont connus, comment évolueront-ils ? Pour les autres, quel sera leur périmètre ? Qu'est-ce qui sera mis en place pour lutter contre la fraude ? Le taux est à peu près stable dans le métro, mais dans le bus, c'est le grand écart en fonction des secteurs géographiques, même si le redéploiement des EC dans les BU devrait aider. Nous avons besoin de ces informations aujourd'hui.

Nous aimerions avoir une présentation sur les orientations stratégiques d'une demi-journée ouverte à l'ensemble des élus du CSEC pour échanger davantage sur ces points, comme du temps de M. SAUTEL. Nous pensons aussi à nos collègues des CSE. Nous souhaiterions que le contrat leur soit présenté avec une partie généraliste et une partie sur les différentes activités afin que les agents de SUR notamment sachent quelle est la vision nouvelle pour eux. Je pense également à mes collègues de RDS. Il serait bon de les informer sur les indicateurs qualité et la lutte anti-fraude. La

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

validation est un point qui les inquiète beaucoup en fonction des secteurs, étant donné les risques d'agression. Que va-t-on leur demander ?

Comme nous l'avons vu par le passé, cette deuxième phase explicative permet vraiment d'appréhender le sujet. Il faut peut-être donner un peu de temps à vos équipes pour s'approprier le contrat et que celui-ci soit définitivement signé pour être présenté. Je ne sais pas. En tout cas, je pense qu'il faudrait organiser une présentation plus exhaustive et plus précise des différents indicateurs avant les vacances d'été. De cette façon, l'information sera plus complète.

Certes, cela a été contraint et compliqué. Cela a demandé du travail, mais les élus sont les représentants de salariés qui travaillent 365 jours par an, 24 heures sur 24, et nous devons montrer l'exemple en donnant de notre temps car les enjeux sont importants.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO, je précise pour ceux qui lieraient nos minutes dans 10 ans que personne dans l'entreprise ne travaille 24 heures sur 24, 365 jours par an. Je sais que ce n'est pas ce que vous avez voulu dire, mais on pourrait le penser en relisant le compte rendu dans quelques années. Je ne veux pas que l'histoire retienne cette idée.

M. SARDANO.- L'activité de l'entreprise, c'est 24 heures sur 24. Nous travaillons en roulement et nous avons tous l'habitude d'avoir des horaires atypiques.

M. LE PRÉSIDENT.- Chacun dans son roulement respecte des conditions de travail et un temps de travail non seulement légal, mais parfois raisonnable.

Monsieur SARDANO, je n'ai pas bien compris avant quel congé vous souhaitez ce travail de présentation plus approfondie. Avant les vacances d'été ?

M. SARDANO.- Oui. Il faudrait se donner un peu de temps car il y a beaucoup de sujets et trouver un moment plus calme pour le faire.

M. LE PRÉSIDENT.- Je vais laisser M. LECLERCQ répondre sur ce point.

M. LECLERCQ.- Vu la complexité du contrat et les changements importants qu'il apporte, il me paraît utile de prévoir cette présentation. Je vais voir avec Mme LECRIQUE et les équipes comment nous pourrions nous organiser pour vous expliciter plus finement les dispositions de ce contrat avant l'été. En revanche, je ne pense pas que l'équipe centrale soit en mesure de faire cette présentation dans tous les CSE. C'est plutôt du ressort naturel des départements de présenter aux CSE ce qui affectera directement leur périmètre.

Comme vous l'avez vu, dans ce contrat, il y a des dispositions spécifiques à chaque mode : le ferré, le tram et le bus. Faire des focus aux CSE concernés serait utile, mais je pense que ni moi ni mon équipe ne pourrons le faire. Il faudra que ce soit déployé. Cette négociation ayant été un exercice collectif où tous les départements concernés ont été impliqués, je pense qu'ils sauront opérer ce déploiement. Il faudra en parler avec les présidents des autres CSE.

M. LE PRÉSIDENT.- Je rappelle que la séance du jour porte sur un projet de contrat. C'est bien sur un projet de contrat que nous vous informons et que nous vous consultons. Nous avons encore besoin du résultat du Conseil d'État sur l'un des points précis du contrat pour qu'il

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

devienne définitif. Toutefois, rien ne nous empêche d'organiser cette présentation avec Mme LECRIQUE et deux ou trois personnes d'ici les vacances. Ce serait une séance de travail non officielle, au cours de laquelle nous pourrions avoir les échanges les plus libres possible pour entrer dans une compréhension très opérationnelle et concrète des effets des décisions prises dans le contrat.

Monsieur SARRASSAT, je vous en prie.

M. LE SECRÉTAIRE.- Étant invité au Conseil d'administration, j'ai eu accès au fameux contrat. Je partage votre appréciation : les 590 pages sont extraordinairement rébarbatives à lire. Je souhaite bien du courage aux élus du Conseil d'administration pour les décortiquer. Je tiens à souligner qu'ils disposent du même document de présentation que nous. Ils ne sont donc pas surinformés.

Bien évidemment, la RATP a mené un travail de fond colossal, mais des inquiétudes se font jour régulièrement, notamment à propos du Conseil d'État. C'est une nouveauté que nous n'avons jamais eue à traiter jusqu'à présent. Nous sommes donc face à une forme de contrat qui évolue par rapport à tout ce que nous avons connu auparavant.

Il s'agit d'un contrat que je qualifierais de contrat de transition. On sent bien que l'on est à la veille de la mise en concurrence du réseau bus et nous nous y préparons. Cependant, les élus autonomes s'inquiètent de ce qui va se passer après 2025. Y aura-t-il une accélération ? Est-ce qu'on filialise la partie ferrée ? De nombreuses inquiétudes apparaissent car à part les investissements, ce contrat s'apparente à une DSP.

Un autre sujet mériterait un débat de fond au sein de cette instance : la régie intéressée, que nous ne connaissons pas bien aujourd'hui.

Pour la compréhension de tous les élus, je pense qu'il faudra y retravailler comme l'a demandé M. SARDANO. D'ailleurs, le contrat avait fait l'objet de plusieurs séances de travail pour que tout le monde le comprenne bien. À ce propos, je partage ce qu'a dit M. LECLERCQ : il appartient aux départements de porter la déclinaison technique. C'est à eux d'expliquer tous les indicateurs. En effet, le nombre d'indicateurs explose et cela peut inquiéter. Nous savons parfaitement qu'il faut les atteindre. Il y a donc des correctifs à apporter et, bien souvent, ce sont les agents de terrain qui doivent faire des efforts supplémentaires. Il est important de le souligner.

Après, il y a des points étonnants. Par exemple, le remboursement pour retard sur le RER. Il faut voir les causalités. Quels sont les indicateurs qui ont été pris en compte ? S'agit-il d'un retard lié à une grève ou à des raisons techniques ? Ce sont des points qu'il faudra aborder dans le détail.

Ce n'est qu'une première salve de questions car nous avons eu une réunion préparatoire hier et je peux vous dire que les élus en ont une bonne palanquée.

M. LE PRÉSIDENT.- M. LECLERCQ va vous expliquer la différence de traitement entre les perturbations dues aux grèves et les indicateurs de régularité liés aux sujets techniques.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Auparavant, je vais revenir sur la multiplication des indicateurs dont nous avons déjà parlé avec des représentants syndicaux. Je ne voudrais pas laisser s'installer l'idée selon laquelle le contrat deviendrait une espèce de caricature administrative liée à la multiplication des indicateurs. En l'occurrence, c'est lié à une volonté politique – tout à fait respectable de la part du client – d'avoir une mesure la moins moyennée et la plus précise possible de la satisfaction des usagers pour lesquels il paye une partie du transport.

En lisant les résultats du premier trimestre du nouveau contrat Transilien, on s'aperçoit que le fait de passer de la mesure de la satisfaction d'un client moyen à celle d'un client réel nécessite davantage d'indicateurs. Il est possible que cela change notre façon de délivrer le service. En effet, là où nous pensions être pas mal en moyenne, il se peut que sur les extrémités de la moyenne nous ayons encore des choses à faire pour progresser, sans que ce soit perçu comme une remise en question de notre professionnalisme, de notre sérieux, de notre conscience professionnelle.

Cette discussion aura peut-être lieu, si certains indicateurs venaient à se dégrader. En tout cas, il faut se rappeler que l'intention n'est pas de faire de l'administration du contrat ni de l'indicateur pour fliquer. Ce qui est au cœur de la demande du client, qui me semble légitime, est la mesure la plus précise possible de la satisfaction du client.

Voilà ce que je voulais dire sur la multiplication des indicateurs et sur le sentiment de flicage qu'elle peut donner. Il va falloir abandonner ce rapport à l'indicateur et être davantage en mesure d'affronter la vision et le ressenti du client.

M. LECLERCQ.- Tout à fait. En pratique, il y a plus d'indicateurs parce qu'ils sont calculés sur une maille plus fine, par groupe de lignes et par mode. Ce n'est pas tant les thématiques qui augmentent, même s'il y en a de nouvelles, que la granularité qui évolue.

Comme l'a dit M. AGULHON, le vécu d'un client n'est jamais le vécu de la moyenne. C'est le vécu du client qui prend telle ligne de bus et pas une autre. L'objectif est donc de se rapprocher de la satisfaction vraiment ressentie. En effet, quand les associations de voyageurs interrogent leurs adhérents, elles ne vivent pas la même chose que nos moyennes. C'est la philosophie de ce contrat. Cela va plutôt nous tirer vers le haut, même si c'est exigeant et c'est naturel que cela le soit. Jusqu'à présent, pour certains modes, nous avions des bonus quasi structurels qui ne reflétaient plus rien en termes de satisfaction des voyageurs. D'où la discussion que nous avons eue.

Je vais répondre aux nombreuses questions qui ont été posées.

Concernant notre autonomie, le contrat nous impose plus de choses que par le passé en matière de reporting ou de suivi, notamment sur les investissements, mais cela ne signifie pas que nous n'avons pas d'autonomie. Étant donné que nous avons un programme d'investissements de 8,4 Md€, abondamment subventionné par l'autorité organisatrice, il est normal que nous soyons plus transparents sur ce que nous faisons. Jusqu'à présent, nous reportions tous les six mois à une maille extrêmement agrégée. Quand nous avons commencé la négociation du PQI, j'ai moi-même été surpris par les intitulés des projets, qui étaient souvent totalement cryptés. Nous ne savions même pas ce qu'il y avait derrière.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

IDFM a voulu sortir de là et avoir une description de chaque projet qu'elle finance. Cela me semble parfaitement légitime. On ne finance pas des catégories, mais des choses dont on sait ce qu'elles veulent dire pour le voyageur.

Comme l'a souligné M. DOMINÉ, cela a été très compliqué pour les équipes. Cela a été douloureux, parce que nous avons dû changer de braquet par rapport à la manière dont nous fonctionnions avant, mais cela va nous faire progresser dans la compréhension de ce que nous faisons. En tout cas, quand on finance quelque chose, il est légitime de savoir en quoi consiste ce qui est financé.

Nous n'aurons pas moins d'autonomie, mais plus de comptes à rendre sur ce que nous faisons. Comme vous l'avez vu, dans la gouvernance, nous avons des enveloppes plutôt confortables. Nous les avons négociées avec les dents et les avons obtenues sur tous nos investissements transverses, c'est-à-dire ce qui touche aux outils propres de l'entreprise sur lesquels IDFM avait plutôt envie de faire des arbitrages défavorables. Évidemment, ils voulaient pousser ce qui se voyait le plus vu du client. Nous nous sommes battus et avons obtenu les enveloppes dont nous avions besoin. Nous avons également obtenu le fait d'être autonomes dans la gestion de ces dernières, notamment sur le digital. Ce sont des points importants. Nous conservons une autonomie sur les investissements mais nous rendons compte de ce que nous faisons.

S'agissant de notre exploitation, dans le cadre défini par le contrat, nous sommes libres de mettre en place l'organisation que nous souhaitons pour produire un service. Les contributions restent forfaitaires. Nous nous engageons sur un niveau de service et projetons l'évolution de nos coûts, qui sont rémunérés de façon forfaitaire sur quatre ans. En pratique, cela signifie que nous restons totalement autonomes dans la gestion de ce que nous nous sommes engagés à produire.

Nous avons beaucoup résisté au fait d'avoir des maquettes financières plus détaillées par mode, voire par unité opérationnelle. De toute façon, nous ne savions pas le faire. Notre objectif était d'avoir un cadrage financier du contrat qui reste macro pour éviter d'entrer dans une DSP, où chaque bouton de guêtre doit être justifié. Nous ne sommes pas tombés dans ce piège. Je considère que nous avons conservé notre autonomie, notre spécificité. Nous ne sommes pas dans un contrat de DSP. Nous avons en revanche des obligations de reporting plus fortes, à la hauteur des contributions que nous recevons.

Par ailleurs, M. FAUCHEUX parlait de flicage d'activité. Nous sommes une entreprise publique. Par conséquent, nous avons des obligations de service public. Nous avons pu constater en 2020 que cela présente des avantages. Contrairement à beaucoup d'autres opérateurs de transport, nous avons bien surnagé de cette crise grâce à des mécanismes du contrat qui sont protecteurs. Je pense qu'Air France ou la SNCF auraient bien aimé avoir les mêmes mécanismes pour faire face à la tempête. La contrepartie est que nous devons rendre compte de ce que nous faisons avec l'argent public qui nous est versé.

L'évolution me paraît normale, même si elle implique une exigence renforcée par rapport à ce que nous avons vécu jusqu'à présent.

Pour répondre à M. SARRASSAT, la régie intéressée est un dispositif qui a été mis en place dans le cadre du contrat Transilien voté il y a quelques mois. Cela reflète le souhait d'IDFM de

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

se projeter dans le système, qui prévaudra pour le bus dans quatre ans. Comme vous le savez, il n'y a pas de recettes au Bus, à part la vente à bord qui représente une part limitée des recettes. L'autorité organisatrice capte l'ensemble des recettes et rémunère les opérateurs directement avec les recettes qu'elle touche. Il était donc très important pour Île-de-France Mobilités de mettre en place cette bascule. D'abord, parce qu'elle préfigure les choses. Ensuite, parce qu'elle permet de résoudre un problème latent depuis des années, aussi bien avec la SNCF qu'avec nous : la taxe sur les salaires. Le système que nous mettons en place permet de basculer dans un régime où les contributions sont soumises à la TVA que peut récupérer IDFM. Dans ce cadre, les opérateurs sont affranchis de la taxe sur les salaires qui représente environ 60 M€ pour la RATP sur l'équilibre du contrat.

Tout cela mis bout à bout fait que c'était une exigence importante pour IDFM. Pour nous, ce n'est pas un problème, à condition qu'il nous soit confirmé sur le plan juridique que la manière dont nous proposons de mettre en œuvre ce système fonctionne. Nous attendons l'avis du Conseil d'État avant de le signer définitivement. S'il est négatif, nous nous sommes accordés avec IDFM sur le fait que nous procéderions autrement.

Quoi qu'il en soit, il n'y a pas d'inquiétude à avoir car le système est circulaire. Autrement dit, jusqu'à présent, nous touchions les recettes et le financement de nos charges était complété par des contributions. C'était presque moitié-moitié. Demain, nous collecterons les recettes pour les reverser à IDFM, qui nous les reversera sous forme de contributions. C'est pareil dans le fonctionnement du système. Même si nous devions modifier le contrat suite à l'avis du Conseil d'État, le résultat serait le même pour la RATP.

Sur le sujet du RER, il y a plusieurs points. D'abord, il y a des indicateurs de régularité qui donnent lieu à un bonus-malus, comme pour le métro ou le réseau de surface. Nous avons négocié la maille de lecture des objectifs de ces indicateurs et du bonus-malus associé. C'est un système équilibré sur lequel nous n'avons pas d'inquiétude particulière. Nous avons négocié un point important : le fait d'être protégés contre les impacts des travaux en zone SNCF sur le RER B. Nous avons obtenu que ce soit neutralisable jusqu'à cinq semaines par an, lorsque des perturbations importantes sont créées par les travaux en zone SNCF. Cela renforce la maîtrise du risque relatif aux indicateurs de ponctualité du RER.

Un autre dispositif a été mentionné : le remboursement des forfaits aux voyageurs en cas de situation dite inacceptable. C'est un point important du règlement européen sur les droits des voyageurs qui s'imposait à la SNCF. Île-de-France Mobilités l'a mis en place sur toutes les lignes SNCF, y compris les RER A et B dont nous sommes coexploitants. La situation inacceptable se mesure par axe. Il faut que la ponctualité sur un axe soit inférieure à 80 % plus de trois mois dans l'année, ce qui n'est pas fréquent. Si le seuil est franchi, cela aboutit au remboursement d'un demi-forfait mensuel entre trois et cinq mois, d'un forfait entre six et neuf mois et d'un forfait et demi au-delà de neuf mois. C'était une demande très forte des associations de voyageurs. Nous n'avons pas pu la refuser, puisque la SNCF l'avait acceptée sur les deux lignes de RER que nous coexploitons.

En revanche, lors des négociations, nous nous sommes assurés que les impacts de ce dispositif soient en toute probabilité négligeables pour la RATP. Dans l'équilibre d'ensemble du bonus-malus, ce point a donc été négocié de manière globale pour que nous soyons protégés. Il faudrait vraiment le faire exprès pour que ce mécanisme soit déclenché. Compte tenu de la manière dont nous avons négocié le contrat, je considère que nous sommes bien protégés contre le risque d'occurrence de ces remboursements.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

En outre, il y a un dispositif de remboursement des voyageurs en cas de grève. Il comporte deux différences majeures par rapport à celui du contrat précédent. D'abord, les règles de service minimum ont été différenciées entre le métro et le RER.

Pour le métro, le remboursement intervient en cas de service inférieur à 50 % du service prévu aux heures de pointe et du lundi au vendredi. La spécificité est qu'on le mesure non seulement sur l'ensemble du réseau métro, mais aussi sur les tronçons de lignes de métro en dehors de Paris intra-muros. Ce dispositif est valable pour le bus : 50 % aux heures de pointe.

Pour le RER, le choix d'IDFM a été de définir le service minimum à 33 % du service évalué sur toute la journée et tous les jours de la semaine. Ils auraient pu mettre également 50 % aux heures de pointe, mais ils ont préféré lisser les impacts.

Le non-respect de ces seuils sur une journée de grève aboutit au remboursement d'une journée de forfait aux voyageurs concernés.

La seconde différence concerne les réfactions que nous payons lorsque nous sommes en grève. Vous le savez, en cas de grève, nous remboursons IDFM pour les kilomètres non produits. C'est ce que nous avons fait lors des précédents conflits. La nouveauté de ce contrat – cela faisait partie de l'équilibre d'ensemble – est que si nous devons rembourser ces sommes à IDFM, elles seront réinvesties dans le remboursement des voyageurs. Contrairement à ce qui se faisait auparavant, nous ne payons pas deux fois. C'était un aspect essentiel de l'accord que nous avons trouvé.

Sur la productivité, nous avons déjà un peu répondu. Il y a effectivement une exigence de productivité plus forte. C'était inéluctable. Cela s'inscrit dans un cadre global où chaque partie fait des efforts. Je pense notamment à ce qui a été accepté par IDFM, en termes de protection sur le risque lié aux recettes. Cela s'inscrit dans un contexte normal et logique. 1 % de productivité nette, c'est en hausse pour nous par rapport au passé, mais c'est dans la moyenne de ce qui se fait dans les autres entreprises. C'est pourquoi, après négociation et dans ce cadre global, nous nous sommes résolus à l'accepter.

Je précise qu'une partie de cette productivité ne sera pas de la « productivité salariale », mais de la productivité liée à la transition énergétique des bus, qui nous amènera à réduire significativement nos dépenses énergétiques. Cela contribue à cette équation en termes de productivité.

M. LE PRÉSIDENT.- Cela répond largement aux questions posées. Qui souhaite intervenir ?

M. LE SECRÉTAIRE.- J'ai une question supplémentaire : cela donne quoi concrètement ? Même si je ne suis pas sur le réseau RDS, j'ai suivi l'actualité et j'ai vu que l'entreprise a dénoncé un certain nombre d'accords, notamment sur les conditions de travail des machinistes-receveurs. J'ai lu aussi dans le contrat qu'un détourage du tram et de bus est prévu dès 2022. On parle également de productivité sur les conditions de travail, pas uniquement sur les suppressions de postes. Plusieurs décrets ont vu le jour. On sent très bien que cela peut avoir un

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

impact non négligeable. De quelle manière la situation va-t-elle évoluer à Bus dans le cadre des futures négociations qui auront lieu prochainement ?

M. LECLERCQ.- Il y aura des évolutions dans l'ensemble des métiers.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je parle surtout des conditions de travail.

M. LECLERCQ.- Concernant Bus, le travail engagé vise à converger vers le cadre social territorial, qui va s'appliquer à partir de janvier 2025. Il s'agit de faire converger la RATP vers cet objectif qui sera le socle permettant d'éviter le dumping social à l'occasion de l'ouverture à la concurrence. Il permettra d'assurer une transition progressive et négociée vers ce régime, qui évitera un effet falaise qui, si nous ne faisons rien, se traduira par un changement beaucoup plus brutal à l'horizon 2025.

Cette évolution de l'entreprise – comme toutes celles dont nous discutons actuellement dans les instances et dont nous parlerons dans les prochaines années – contribuera globalement à l'exécution du contrat. L'obligation vis-à-vis d'IDFM que vous mentionniez est une obligation de détourage comptable. De toute façon, nous aurons dû détourer opérationnellement l'activité tramway d'ici fin 2024, puisque le Bus sera en dehors de l'EPIC dès le 1er janvier 2025. Par conséquent, le tramway devra avoir sa propre organisation pour continuer à fonctionner.

Nous devons opérer plusieurs transformations importantes dans les domaines du bus et du tram pour préparer cette échéance. De manière générale, il faut que nous travaillions à mieux structurer l'organisation de l'EPIC. C'est l'objet du projet Holding, sur lequel une concertation est en cours pour clarifier ce qui est du ressort des fonctions centrales et ce qui relève des fonctions opérationnelles. Il est évident que le prochain, après ce contrat de transition, devra être négocié sur un périmètre différent, puisque le Bus en sera sorti. Il devra apporter une vision plus claire par mode de transport, y compris financière. C'est l'objet des travaux de transformation que nous menons aujourd'hui.

M. LE SECRÉTAIRE.- Dans la présentation faite au Conseil d'administration, on a malgré tout constaté que le contrat est structuré par réseau, même si c'est un contrat unique.

Au moment de la réunion préparatoire d'hier et de la commission économique, nous avons exprimé notre inquiétude quant aux investissements. L'UNSA a toujours eu une position favorable sur le PQI, mais il reste des zones d'ombre cette année, notamment sur les 40 % de financement des investissements. Nous n'arrivons pas à comprendre exactement le système. Nous comprenons bien les 60 % d'IDFM, mais les 40 % restent obscurs pour nous. Je vous le dis sans détour : nous avons l'impression que cela va se faire sur le dos des salariés. En tant que représentants syndicaux, nous trouvons aberrant de mettre une telle charge sur les épaules des salariés pour les quatre prochaines années.

M. LECLERCQ.- Rassurez-vous, ce n'est pas du tout le cas. Les investissements sur fonds propres de la RATP sont bien financés par la RATP, mais sont couverts par la rémunération R2, qui va couvrir l'ensemble des amortissements et les coûts de financement de ces investissements. C'est le système qui prévaut principalement au GI, puisqu'il n'y a pas d'investissement subventionné au GI à part les prolongements de lignes. Au GI, nous avons un modèle équilibré où la rémunération

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

du capital couvre les investissements. Cela n'a rien à voir avec la problématique de la productivité sur les coûts opérationnels.

Ce modèle, qui va être validé par l'Autorité de régulation des transports, est sain. Par le passé, il ne l'était pas vraiment, parce qu'on mélangeait les visions : comptable, financière et trésorerie. Le modèle est maintenant normé. D'ailleurs, on le retrouve chez tous les autres grands gestionnaires d'infrastructures : RTE, Aéroports de Paris, SNCF Réseau. Il garantit, par la loi, la couverture des amortissements et des coûts de financement. De ce point de vue, il n'y a pas d'inquiétude à avoir. Sachant qu'en plus – c'est un autre progrès par rapport au contrat précédent s'agissant du GI – la rémunération s'adapte aux investissements effectivement réalisés. Si nous dépensons plus que prévu dans le contrat, la contribution R2 s'ajuste. Auparavant, elle était forfaitaire : si nous dépassions, il n'y avait pas d'ajustement possible. Jusqu'au contrat suivant, nous prenions donc les écarts à notre charge.

M. LE PRÉSIDENT.- J'espère que cela rassurera M. SARRASSAT, ainsi que les personnes qui avaient cette inquiétude. Monsieur FAUCHEUX ?

M. FAUCHEUX.- J'aimerais avoir des informations complémentaires. D'abord sur l'exigence de productivité, qui est à 1,4 % brut à la demande de l'autorité organisatrice. Précédemment, quand nous avions une demande nettement inférieure de l'AO, l'entreprise faisait l'effort de faire le double. Quand sera-t-il ? Qu'est-il prévu dans ce domaine ?

Vous avez présenté la productivité liée aux transformations énergétiques, mais il y aura également la productivité liée aux futures dégradations des conditions de travail d'un certain nombre de salariés de l'entreprise. Cela commence par Bus et devrait se poursuivre. Nous n'avons pas de doute là-dessus. Avez-vous évalué ce qui se fera de part et d'autre en pourcentage du changement, de l'évolution énergétique et de la productivité relative aux fonctions ?

Par ailleurs, contrairement à ce qui a été dit dans la présentation, cela tend vers une DSP. En apparence, le contrat reste un contrat unique, mais il me semble qu'il y a quand même trois sous-contrats. Qu'en est-il finalement ?

Je ne reviendrai pas sur l'investissement.

Dernière question : y a-t-il des clauses sociales dans ce contrat comme dans le précédent ?

M. LECLERCQ.- Concernant la productivité, la cible que nous souhaitons atteindre est plus ambitieuse qu'auparavant. Dans le précédent contrat, elle était fixée à 0,5 %. L'autorité organisatrice nous encourageait à faire plus. Si je voulais être un peu cynique, je dirais qu'il y avait surtout un effet d'affichage politique. Tout était fait pour nous inciter à faire davantage.

Nous avons fait 1 % en productivité brute, parce que nous étions en mesure de le faire. Nous considérions que c'était essentiel pour nous préparer à la concurrence. C'était plus que la maquette du contrat. Aujourd'hui, nous pensons toujours qu'il est essentiel de faire un effort de productivité important pour nous préparer à l'échéance de 2024. En revanche, l'objectif étant plus ambitieux, je ne vois pas comment nous pourrions le dépasser. C'est une cible que nous nous sommes fixée, mais elle n'est pas détaillée pour le moment.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

IDFM voulait tout discuter dans les moindres détails, avoir des maquettes par unité opérationnelle, savoir où nous ferions de la productivité, etc. Nous avons refusé, car ce n'est pas un contrat de régie. Ou alors, IDFM n'a qu'à prendre notre place. Nous lui avons fait la réponse suivante : « Vous souhaitez que nous fassions un effort économique sur notre efficacité, nous allons prendre un pari sur lequel nous allons nous mettre en situation de risque pour le mettre en œuvre, mais ne nous demandez pas comment nous allons le faire. C'est notre problème. Notre sujet, c'est de respecter l'engagement que nous avons pris ». Il faudra établir ces plans de productivité. Je ne vois pas bien comment nous serions en mesure, ni même si c'est nécessaire, de faire plus.

Vous connaissez les grands leviers sur lesquels nous nous appuierons. D'abord, il y a le programme Diapason, qui monte en puissance dans les budgets 2020 et 2021. Il représente à peu près la moitié de la productivité sur laquelle nous nous engageons. Ensuite, il y a les leviers classiques relatifs à l'optimisation des processus opérationnels et à la maintenance, sur lesquels nous travaillons depuis quatre ans. Nous avons aussi l'automatisation de la ligne 4, qui va se traduire par un saut de productivité dans le réseau métro. Enfin, nous avons la transition énergétique des bus. Tous ces leviers nous donnent confiance dans le fait que nous allons y arriver.

En revanche, nous n'avons pas le détail des plans d'action. Ils se construiront budget après budget, chaque année. C'était la même chose pour le contrat précédent. À mon arrivée il y a trois ans, j'avais demandé à M. LE DUC comment c'était construit. Il m'avait répondu que l'on avait pris cet engagement, que l'on avait établi nos plans de performance dans le cadre des budgets et que chaque année, on travaillait pour atteindre cet objectif. Nous allons continuer à travailler de cette façon.

S'agissant du contrat unique, c'est un peu compliqué, car ce sont trois maquettes financières différentes : l'opérateur de transport, le GI et l'opérateur de sûreté. On ne peut pas vraiment parler de sous-contrats. Il s'agit de trois parties qui, dans le contrat, sont rédigées sur les réseaux ferré, tram et bus. Si vous voulez, il y a une forme de structuration du contrat par mode de transport, mais elle ne va pas jusqu'au financier. Le financier, c'est l'opérateur de transport dans sa globalité. Cela ne se croise pas avec la vision par mode, puisque la vision du ferré est un bout de l'OT et tout le GI. Nous ne sommes pas structurés de cette manière aujourd'hui. Nous n'avons pas voulu fonctionner comme cela.

En revanche, nous devions définir par mode tous les objectifs d'évolution de l'offre, du service, des investissements, et les dispositions de fin de contrat s'agissant de Bus. Nous avons donc un mix entre un contrat par mode qui ne va pas jusqu'au bout, et un contrat global avec une partie transverse relative à tous les modes, qui est très conséquente et sur laquelle nous avons eu de longues négociations. Cette partie ne peut pas se distinguer d'un mode à l'autre.

En tout cas, on ne peut pas dire que nous ayons trois sous-contrats autonomes, même si IDFM l'aurait peut-être souhaité. Ce n'était pas notre volonté. De toute façon, nous ne savons pas le faire. Toutefois, il n'est pas exclu qu'en 2025 nous nous retrouvions dans cette situation avec un contrat divisé plus clairement en plusieurs modes, avec des maquettes financières distinctes ou des contrats différents. Cette discussion aura lieu dans ans. troisPour l'instant, nous allons essayer de finaliser celle sur le contrat actuel.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

Quant aux clauses sociales, je ne pense pas qu'il y en ait. Je crois d'ailleurs qu'il n'y en avait pas non plus dans le contrat précédent. En revanche, il y a une introduction où il est mentionné que l'objectif d'IDFM est de respecter le contrat social de la RATP. Cela figure dans ce contrat, comme dans le précédent, mais je n'ai pas connaissance de clauses spécialement dédiées.

M. LE PRÉSIDENT.- Sur ce point, il me semble que le nouveau contrat est assez similaire à l'ancienne version. Monsieur HONORÉ ?

M. HONORÉ.- Le contrat sur lequel vous avez travaillé, qui a été présenté en Commission économique lundi matin, porte tellement de nouveautés et de changements qu'il perturbe, questionne, voire inquiète. Je ne sais pas si vous le comprenez.

On change de modèle, on cherche à rapprocher l'ancien fonctionnement du nouveau et on ne retombe pas forcément sur nos pieds. Je ne sais pas si j'exprime les choses correctement, mais c'est un sentiment assez partagé. Ce qui ne l'est pas, ce sont vos réponses sur la productivité. Vous estimez, en comparaison avec ce qui se fait à l'extérieur que la productivité à 1,4 % pour la part de celle qui sera rendue à IDFM ajoutée à celle faite en interne afin que l'entreprise génère des marges, c'est du « standard ». Pour nous, c'est une remise en cause de l'organisation du travail, un durcissement des conditions de travail, voire des suppressions d'effectifs. C'est souvent de cette façon que cela a été vécu.

Quand on annonce de tels chiffres, mettez-vous à notre place, notre vécu ne peut nous rendre que méfiants. Nous entendons toutes les explications que vous apportez. Nous ne nions pas qu'une partie de celles-ci puisse trouver une réalité dans le fonctionnement de l'entreprise, mais c'est en vivant le contrat que l'on fera le bilan sur les éléments qui nous questionnent aujourd'hui, ne serait-ce que par rapport à la vie de nos collègues. Nous verrons qui disait vrai et qui aura raison.

Vous n'avez pas répondu à une question sur la productivité. Jusqu'à présent, le Groupe et ses filiales ont rarement été autosuffisants. Il a souvent fallu que l'EPIC mette la main à la poche. Or, avec ce contrat, les latitudes dont disposait l'EPIC disparaissent. Nous nous interrogeons fortement sur la manière dont vous allez générer la marge qui vous permettrait hier de valoriser les filiales, d'y injecter de l'argent frais. C'est une réelle question. Si on n'a pas la certitude que cette partie est générée autrement que par de la productivité, cela rajoute une couche aux deux premières dont je viens de parler. Pour nous, cela appelle forcément une réponse.

Par ailleurs, vous avez minimisé l'impact des 150 indicateurs qui seront en place. J'en reviens au vécu. À chaque fois que l'entreprise a mis des indicateurs pour observer l'activité et conditionner une part de la rémunération, cela s'est traduit par un travail plus complexe, plus surveillé, et une pression managériale supplémentaire pour l'ensemble des salariés parce qu'ils devaient atteindre l'objectif. Cela s'est toujours traduit ainsi quand on a mis des indicateurs dans cette entreprise.

Vous avez un discours très rassurant, mais en déphasage complet avec le constat que nous faisons sur le vécu dans l'entreprise.

M. LECLERCQ.- Vu les changements importants et les nouveautés introduits dans ce contrat, je comprends parfaitement que cela suscite des questions. C'est pourquoi nous nous engageons à revenir vers ce CSE et à faire les déclinaisons nécessaires dans les autres, parce que c'est

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

beaucoup de changements. Avant même de vous être présenté, ce contrat a été une expérience compliquée pour le management et ceux qui l'ont négocié. Il a fallu nous résoudre à certains changements qui n'étaient pas naturels, même s'ils étaient nécessaires. Ils vont dans le sens de l'histoire, mais c'est parfaitement normal qu'ils suscitent des questions. Cela nécessite que les équipes prennent du temps pour faire de la pédagogie et vous expliquent en détail toutes les conséquences pratiques de ce contrat, en particulier sur les indicateurs.

Plus d'indicateurs, cela veut dire plus de choses à suivre et à piloter. Encore une fois, nous nous sommes battus. Les négociations ont impliqué Mme FARES, M. MARTIN, tous les directeurs SEM, M2E, MTS, RER, réseau de surface et autres pour s'assurer que les objectifs assignés restaient atteignables, malgré leur niveau d'ambition. S'ils ne l'étaient pas, c'était plus de pression pour tout le monde et un risque majeur pour l'entreprise, compte tenu de l'enveloppe de bonus-malus de 100 M€.

Aujourd'hui, nous avons un niveau de risque autour de zéro. Nous aurons donc des années bonnes et d'autres moins. Certains indicateurs seront plus difficiles à atteindre que d'autres. Il faudra en tenir compte dans le management. En contrepartie d'objectifs plus atteignables, nous avons accepté des objectifs ambitieux. Nous l'assumerons managérialement. Nous avons cherché à trouver un équilibre général.

Concernant le financement, vous avez touché du doigt un point important sur lequel je voudrais vous rassurer. Dans le contrat précédent, le principe était que la capacité d'autofinancement devait être entièrement réinvestie dans les investissements. Par conséquent, la seule manière pour nous de retrouver des marges de manœuvre financières était de faire plus de productivité que prévu ou d'obtenir de meilleures recettes, c'est-à-dire battre la maquette financière du contrat. C'est ce que nous avons fait de manière modeste sur la durée du contrat précédent. C'est avec ces petits écarts cumulés que nous avons pu dégager des marges de manœuvre financières et financer nos filiales sans aggraver la dette.

Le contrat précédent prévoyait que la dette reste stable entre la première et la dernière année du contrat. Nous n'avions aucun moyen de nous désendetter.

Sans les épisodes de la COVID et du conflit sur les retraites, notre dette serait restée stable du début à la fin du contrat car nous n'aurions pas réinvesti dans les filiales plus que les écarts, c'est-à-dire la surperformance réalisée par rapport à la maquette.

Dans le nouveau contrat, c'est différent, puisque ces notions ont été déconnectées. Nous assurons un financement raisonnable des investissements et une couverture des coûts d'exploitation projetés, qui intègrent l'effort de productivité. Tout cela génère une trésorerie positive de l'ordre de 650 M€ sur la durée du contrat, du fait de la construction du financement des investissements. Cela signifie qu'entre 2020 et 2024, si tout se passe comme prévu, nous pourrons désendetter l'entreprise de 650 M€. C'est une vraie différence par rapport au précédent contrat.

Le nouveau contrat nous donne une liberté et des marges de manœuvre financières que ne nous donnait pas le précédent. Cela s'explique par le fait qu'IDFM va subventionner plus d'investissements qu'avant. Ce sont autant de biens en moins qu'elle devra racheter fin 2024, au moment de la transition du Bus. Le résultat est, Monsieur HONORE, que nous n'avons pas besoin de faire plus de productivité que prévu dans le contrat pour dégager ces quelques centaines de millions

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

d'euros de marges de manœuvre financières. Lesquelles pourront être affectées à notre désendettement ou utilisées pour financer en partie notre développement.

Auparavant nous n'avions pas le droit de faire du résultat autrement que pour financer le transport en Île-de-France. C'était absurde, car cela a généré une inflation des investissements énorme qui a créé un problème pour Île-de-France Mobilités.

Aujourd'hui, le modèle est beaucoup plus sain. On nous considère comme une entreprise. Nous avons le droit de faire du résultat. S'il devient trop élevé aux yeux d'IDFM, nous nous le partagerons. La clause de retour à meilleure fortune stipule qu'au-delà de 270 M€ nous partageons le surplus avec des clés. Cela va intéresser IDFM à notre résultat au lieu de le rendre indécent. Finalement, nous allons dégager des ressources financières pour notre développement. Pour moi, c'est l'un des grands acquis de ce contrat. C'est important pour l'entreprise que nous sommes.

M. LE PRÉSIDENT.- Je crois qu'il n'y a plus de demandes de prise de parole.

Je vous propose de passer au recueil des avis, en remerciant Mme FERRIER et M. LECLERCQ pour les éclairages qu'ils ont apportés au compte rendu de la commission de M. SARDANO. Merci à tous les trois.

Avant de procéder au recueil des avis sur les trois sujets à l'ordre du jour, nous allons faire un point sur les votants.

M. LE SECRÉTAIRE.- Auparavant, j'aimerais remercier les intervenants pour la qualité des échanges qui nous ont éclairés, notamment sur la partie investissements qui nous semblait un peu obscure. Les explications ont éclairé notre réflexion, car c'est une nouveauté qui n'est pas simple à appréhender. Il faudra la digérer et la partager dans les organisations syndicales. En tout cas, les interventions étaient extrêmement intéressantes de mon point de vue.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Hélène ?

Mme FRESLON-BLANPAIN.- Je vais refaire un point sur les présents, sachant que la CGT nous a quittés tout à l'heure.

M. SARDANO est présent, M. ORIEUX sera remplacé par M. PATRAVE du même CSE, M. FAUCHEUX est présent, MM. ALLALOUCHE et ABOUTAÏB également, M. LONGET sera remplacé par Mme DROUAIRE du CSE 4, Mme AZEVEDO est présente, M. VENON est absent et ne pourra pas être remplacé car il n'y a plus d'élu suppléant du CSE 5, M. HUBERT est absent et remplacé par M. DOMINÉ du même CSE et de la même organisation syndicale, M. BAZIN est absent et ne sera pas remplacé n'ayant pas d'élu du CSE 7, M. GRATUZE est absent et remplacé par Mme PHIRMIS, M. SAUTEL est absent et remplacé par M. LARDIÈRE du CSE 9, M. RISPAL est absent et ne sera pas remplacé n'ayant plus d'élu suppléant du CSE 10, MM. CRUCHET et SARRASSAT sont présents. M. DJEBALI nous indique qu'il votera sans étiquette. M. NIVAULT du CSE 13 est absent et remplacé par M. PIGEARD, M. BOYER du CSE 14 est absent…

Mme LÉQUIPÉ.- M. GRATUZE sera remplacé par Mme GRELAUD et Mme PHIRMIS remplacera M. BOYER.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

1. Information-Consultation sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
2. Information-Consultation sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
3. Information-Consultation sur le projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités

Mme FRESLON-BLANPAIN.- M. JONATA est présent, M. NIVERT est absent et ne sera pas remplacé, n'ayant plus d'élu suppléant du CSE 15.

Cela fait 11 voix pour l'UNSA, 4 pour la CFE-CGC et une voix sans étiquette.

M. LE PRÉSIDENT.- Sommes-nous d'accord sur la constitution de ce collège électoral ?

M. LE SECRÉTAIRE.- Je pense que c'est bon.

M. LE PRÉSIDENT.- Le collège étant constitué, je vous propose de passer au recueil des trois votes. Le premier concerne la consultation du CSEC sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 pour l'EPIC RATP, incluant le gestionnaire d'infrastructure et l'opérateur de transport.

M. SARDANO.- Je vais d'abord vous lire l'avis.

Les élus réunis en séance extra-ordinaire le mardi 13 avril 2021 doivent émettre un avis sur le projet de budget RATP 2021.

Le budget qui nous est présenté reste en attente de la validation du contrat RATP-IDFM pour la période 2021-2O24 par le conseil d'état. Il reste donc une incertitude sur la signature définitive de ce contrat est donc sur la concrétisation du budget de l'EPIC. Pour les élus du CSEC le budget présenté est avant tout un budget d'austérité pour les salariés. Austérité car le niveau de productivité brute est sans contestation possible à une hauteur jamais atteinte : 1,4%.

Les conséquences sur la charge de travail des agents RATP des plans de performance actuels sont suffisamment importantes pour que l'objectif de 1,4% nous semble dangereux pour la santé de nos collègues mais aussi pour nos organisations qui ne peuvent qu'être fragilisées par cette course en avant.

Austérité aussi car sans aucune visibilité sur les futures NAO qui devraient se traduire par une stagnation de la valeur du point.

Les élus constatent aussi que l'EPIC se voit contraint en termes de CAF avec le nouveau contrat limitant ainsi ses capacités d'investissements au sein du groupe. Pourtant la volonté d'investir dans les filiales reste importante et nécessitera des gains de productivité supplémentaires bien au-delà des objectifs contractuels.

Au-delà de cette productivité, les prévisions en termes de chiffre d'affaires nous semblent très, voire trop optimistes. La crise sanitaire perdure avec une sortie envisagée pour l'automne sous condition d'un niveau de vaccination suffisant, les changements de comportements avec le développement du télétravail, l'absence de l'activité touristique pour encore de nombreux mois ne devraient pas permettre une reprise réelle avant la fin de l'année alors même qu'un nouveau contrat toujours plus contraignant doit être signé. Les élus souhaiteraient que le budget soit moins optimiste et tienne compte de la situation réelle telle que nous la connaissons actuellement.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

1. Information-Consultation sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
2. Information-Consultation sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
3. Information-Consultation sur le projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités

Au regard des informations communiquées, les élus émettent un avis négatif sur le projet de budget 2021.

M. LE PRÉSIDENT.- Concernant la CAF et le financement des éventuels besoins de financement des filiales, je pense que la réponse de M. LECLERCQ est un peu différente de l'avis. Je le signale au passage.

Mme FRESLON-BLANPAIN.- Êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous sur l'avis lu par M. SARDANO ?

(Il est procédé au vote.)

Mme FRESLON-BLANPAIN.- L'avis est adopté à l'unanimité.

Pour : UNSA (11), CFE-CGC (4), sans étiquette (1)

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO, pouvez-vous nous proposer l'avis sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 pour l'EPIC RATP ?

M. SARDANO.- Les élus réunis en séance extra-ordinaire le mardi 13 avril 2021 doivent émettre un avis sur le programme d'investissements RATP 2021. Le modèle de financement des investissements évolue notablement avec la signature à venir du contrat RATP-IDFM.

La part subventionnée versée par IDFM est multipliée par quatre, celle par le contrat de plan État-Région est stable alors que la part fonds propre RATP diminue de 75 millions d'euros.

Le haut niveau d'investissement est historique et se traduira par du matériel roulant ferré et bus nouveaux, des infra gares et stations en nombre. Nos clients voyageurs devraient apprécier.

Mais les élus craignent que cela ne puisse se faire qu'au travers d'une productivité encore plus forte que celle annoncée ou bien avec une dette en hausse. En effet la capacité d'auto-financement nécessaire n'est pas totalement garantie via le modèle choisi. Le manque d'informations détaillées sur le financement des capitaux laisse la place aux doutes. A cela il faut rajouter les nouveaux modes de gouvernance définis dans le contrat 2021-2024 qui peuvent aussi être des freins et générer des lenteurs. Autre inquiétude, le constat fait lors du précédent contrat concernant les retards sur les projets subventionnés alors que ceux en fonds propres étaient réalisés en conformité avec les objectifs fixés. Il ne faudrait pas que l'augmentation des projets subventionnés se répercute négativement sur les calendriers de réalisation avec un risque de dérives financières pénalisantes.

Au regard de l'ensemble de ces remarques, les élus émettent un avis réservé sur le programme d'investissements.

Mme FRESLON-BLANPAIN.- L'avis est adopté à l'unanimité.

Pour : UNSA (11), CFE-CGC (4), sans étiquette (1)

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

1. Information-Consultation sur le projet de budget d'exploitation pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
2. Information-Consultation sur le projet de programme d'investissements pour l'exercice 2021 (EPIC RATP, OT et GI)
3. Information-Consultation sur le projet de contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO, pouvez-vous nous proposer l'avis sur le contrat d'exploitation 2021-2024 entre la RATP et Île-de-France Mobilités ?

M. SARDANO.- Les élus réunis en séance extra-ordinaire le mardi 13 avril 2021 doivent émettre un avis sur le projet de contrat d'exploitation RATP-IDFM 2021-2024.

En préambule les élus du CSEC tiennent à exprimer leur mécontentement sur le process d'information et de consultation. Les conditions d'examen de ce projet défient l'entendement. Comment s'approprier un document de 73 pages si complexe en si peu de temps ? C'est totalement irréalisable et ce d'autant plus que le travail d'analyse que doit effectuer la commission économique au préalable n'a pu bénéficier de la mise à disposition des intervenants de la direction que durant une demi-journée.

Nous allons donc émettre malgré tout émettre un avis sur un projet de contrat puisque le contrat en lui-même n'est pas fourni. Il apparait qu'au fur et à mesure de la mise en place des contrats RATP-IDFM les conditions de réalisation sont de plus en plus contraintes et les exigences d'IDFM de plus en plus élevées.

Si les équilibres financiers semblent respectés, l'entreprise fait quand même ressortir un nombre important de risques. Sans être exhaustif, nous pourrions citer la trajectoire des recettes directes, les réfactions et les franchises, l'intéressement à la validation, les pénalités et le bonus/malus. A cela il faudrait rajouter une productivité de 1% sensée financer les développements d'offre à venir. Les élus s'interrogent aussi sur la clause dite de retour à une meilleure forme qui permet à IDFM de s'approprier une grande part de bons résultats de l'EPIC.

Contrairement à ce que dit la direction ce contrat ne nous semble pas pouvoir être défini comme gagnant/gagnant. En tout cas pas pour les salariés qui devraient subir de fortes pressions au travers des programmes de performance type Diapason mais aussi en raison d'objectifs inatteignables en particulier sur la validation et la lutte contre la fraude.

En l'état actuel des présentations et des informations, les élus émettent un avis négatif et demandent à la direction d'organiser une présentation plus précise du contrat lors de sa signature définitive à venir. Cette présentation pourrait reprendre le format utilisé lors du précédent contrat mais aussi des orientations stratégiques soit une demi-journée en présence de l'ensemble des élus du CSEC. Ce nouveau contrat se doit aussi d'être présenté et explicité dans l'ensemble des CSE de l'EPIC afin d'apporter une information complète à tous les élus de l'entreprise.

Mme FRESLON-BLANPAIN.- Êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous sur l'avis ?

(Il est procédé au vote.)

Mme FRESLON-BLANPAIN.- L'avis est adopté à l'unanimité.

Pour : UNSA (11), CFE-CGC (4), sans étiquette (1)

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.

FIXATION DE LA DATE DE LA PROCHAINE SEANCE

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup.

Nous avons épuisé l'ordre du jour. Je remercie à nouveau M. LECLERCQ pour la conduite des négociations, la qualité de son dossier et ses explications en séance. Merci à ses équipes également. Bon courage. Repose-toi bien avant le Conseil d'administration de demain et la suite des discussions. Merci à Mme FERRIER pour l'examen des dossiers dans les conditions qui ont été rappelées, ainsi qu'à M. SARDANO et aux membres de la commission. Merci à tous d'avoir accepté le déroulement de la séance dans ces conditions.

Si vous m'en donnez l'autorisation, Monsieur le Secrétaire, je propose de clore la séance du jour. Je vous donne rendez-vous le 21 avril pour la prochaine séance.

M. LE SECRÉTAIRE.- Monsieur le Président, j'ai une demande à vous soumettre. J'ai reçu un e-mail concernant un report de la séance du 5 mai au 12 mai. Les élus aimeraient savoir si cette date est validée.

M. LE PRÉSIDENT.- Oui.

M. LE SECRÉTAIRE.- D'accord. Au moins, c'est officiellement écrit au PV.

M. LE PRÉSIDENT.- Parfait. Merci à toutes et à tous. Bonne fin d'après-midi. Reposez-vous bien. Prenez soin de vous. À très bientôt. Au revoir.

La séance est levée à 16 heures 15.

Ce document est la propriété du CSEC-RATP. Il ne peut être ni reproduit ni diffusé même partiellement sans son autorisation.