



**Comité Social Économique Central
(CSEC)**

PROCES-VERBAL

----- séance -----

du

mercredi 29 avril

-----2020-----

Sont présents (es) :

MM.	Frédéric SARRASSAT	Secrétaire	liste UNSA	CSE 12/MTS
	Thierry SAUTEL	1 ^{er} secrétaire adjoint	liste CGT	CSE 9/M2E
	Laurent DOMINE ¹	2 ^e secrétaire adjoint	liste CFE-CGC	CSE 6/DSC
	Frédéric NIVERT	Trésorier	liste CGT	CSE 15/SIT
	Patrick PIGEARD ²	Trésorier adjoint	liste UNSA	CSE 13/NER
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	-	liste UNSA	CSE 12/MTS
	Loïc FAUCHEUX	-	liste UNSA	CSE 2/BUS-MRB
	André BAZIN	-	liste CGT	CSE 7/GDI
	Claude NIVault	-	liste CGT	CSE 13/NER
	Ludovic ORIEUX	-	liste CGT	CSE 2/BUS-MRB
	Patrick RISPAL	-	liste CGT	CSE 10/BUS-MRB
	Michel VENON	-	liste CGT	CSE 5/BUS-MRB
	Sébastien HUBERT	-	liste CFE-CGC	CSE 6/DSC
	José JONATA	-	liste UNSA	CSE 14/SEM-CML
	Stéphane SARDANO	-	liste UNSA	CSE 1/BUS-MRB
Mme	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	-	liste CFE-CGC	CSE 12/MTS
	Françoise PHIRMIS ⁴	-	liste CFE-CGC	CSE
	<i>14/SEM-CML</i>			
MM.	Eliès BEN ROUAG ⁵	-	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	Mourad CHIKH	-	liste UNSA	CSE 3/BUS-MRB
	Jean-Luc LALLEMANT ⁶	-	liste UNSA	CSE 6/DSC
	Gilles PATRAVE ⁷	-	liste UNSA	CSE 2/BUS-MRB
	David TÉTART	-	liste UNSA	CSE 5/BUS-MRB
	Benoît CHEVILLARD	-	liste CGT	CSE 14/SEM-CML
	Thibaut DASQUET	-	liste CGT	CSE 11/MRF
	Éric TURBAN	-	liste CGT	CSE 7/GDI
	Cyril LARDIÈRE ⁸	-	liste CFE-CGC	CSE 9/M2E

Sont absents(es)/excusés (es) :

MM.	Philippe BOYER	-	liste CGT	CSE 14/SEM-CML
	Fabien LONGET	Membre titulaire	liste CGT	CSE 4/BUS-MRB
	Jacques GRATUZE	-	liste CFE-CGC	CSE 8/ING-MO
Mmes	Sonia ÉBONGUÉ SIPAMIO	Membre suppléant	liste UNSA	CSE 14/SEM-CML
MM.	Alain DUIGOU	-	liste CGT	CSE 2/BUS-MRB
	Abdelhakim KHELLAF	-	liste CGT	CSE 8/ING-MOP
	Thomas LE CLEACH	-	liste CGT	CSE 12/MTS

Assistent à la séance :

Mme	Laure FONTAINE	Représentante du syndicat CFE-CGC
MM.	Thierry BABEC	Représentant de l'UNSA
	Frédéric DELEBARRE	Représentant de l'union syndicale CGT

¹ Remplace Laurent DOMINE, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

² Remplace Claude NIVault, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

³ Remplace Fabien LONGET, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

⁴ Remplace Philippe BOYER, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

⁵ Remplace Tarik ALLALOUCHE, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

⁶ Remplace Sébastien HUBERT, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 3

⁷ Remplace Ludovic ORIEUX, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

⁸ Remplace Thierry SAUTEL, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point III - 1

ORDRE DU JOUR

I - INFORMATIONS DU PRÉSIDENT	6
II - INFORMATIONS DU SECRÉTAIRE	29
III - QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES	
1. Restitution par le Cabinet Secafi de l'expertise portant sur les orientations stratégiques	40
2. Consultation sur les orientations stratégiques de l'Entreprise	84
3. Consultation sur le projet de transfert des activités MRB UOVA Transport vers VAL LDR et MRB UOVA Gestion de parcs vers VAL STE	89
VI – QUESTIONS DIVERSES	92
FIXATION DE LA DATE DE LA SÉANCE SUIVANTE	

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de commencer la séance en vous remerciant pour votre présence. Notre ordre du jour va nous conduire à faire un point d'information rapide sur la situation Covid, car un point plus précis est prévu la semaine prochaine. Nous avons eu une réunion avec les organisations syndicales, je vais vous en donner les principaux éléments.

Nous accueillerons Mmes GHEDIFA, FERRIER, BRUNA-ROSSO, DUPUIS, ETCHEVERRY, MM. le GUELLEC et REIGNIER.

Selon l'heure, nous poursuivrons avec le point suivant de l'ordre du jour, à savoir la consultation sur le projet de transfert, ou nous l'aborderons après la pause.

Nous avons été informés des absences de MM. TÉTART et SAUTEL. M. BABEC remplace M. HONORÉ en tant que responsable syndical pour l'UNSA.

M. NIVAULT.- M. SAUTEL est en CA, M. BOYER est absent, M. LE CLEACH est en maladie, M. DUIGOU est en congé, M. LONGET en maladie, M. NIVERT est absent et M. KHELLAF en CA.

M. Le SECRÉTAIRE.- J'aimerais que l'on fixe tout de suite l'heure de la pause méridienne à 12 heures 45, ce serait clair pour tout le monde.

M. Le PRÉSIDENT.- Cela me convient. Si nous n'avons pas fini, nous ferons la pause à 12 heures 45, sauf s'il reste 10 minutes de débat avant de clore le point. Madame FONTAINE ?

Mme FONTAINE.- M. GRATUZE est excusé pour la CFE-CGC.

I INFORMATIONS DU PRESIDENT

M. Le PRÉSIDENT.- Je vais vous donner des informations sur la situation de l'entreprise, ce sera mon seul point d'information.

L'absentéisme maladie est à un niveau stable, à peu près au même niveau que la semaine dernière. 8 500 agents sont pointés en arrêt maladie, toutes causes confondues. En plus des arrêts maladie classiques, deux autres causes sont pointées en arrêt maladie : d'une part, les personnes qui ont obligation de garde d'enfants et d'autre part, les personnes qui, ayant des pathologies reconnues par la Sécurité sociale, doivent rester confinées.

Les volumes sont donc à peu près identiques à ceux de la semaine dernière. Avec les mêmes précautions d'usage, nous comptabilisons toujours environ 110 cas avérés signalés à l'entreprise. Il s'agit de personnes testées ou formellement diagnostiquées au Covid, pour lesquelles nous sommes informés. Sur ces 110 cas, 9 agents sont hospitalisés puisqu'une personne est sortie de l'hospitalisation. Ils sont suivis par la médecine du travail.

Comme vous le savez, nous sommes en train de préparer les conditions du déconfinement. Nous avons invité hier les trois organisations syndicales représentatives à une réunion pour présenter les paramètres à prendre en compte pour organiser le déconfinement, la façon dont nous pensons nous organiser en interne pour le préparer, comment adapter les barrières sanitaires, les mesures RH sur lesquelles nous travaillons, un point important sur le nettoyage et la désinfection et indiquer comment nous pensons organiser l'accueil des voyageurs. Cette réunion a commencé à 15 heures 30.

En parallèle, le Premier ministre faisait sa déclaration.

Par rapport à ce que nous nous sommes dit hier avec les organisations syndicales, un nouveau point est prévu la semaine prochaine. Nous avons d'ailleurs prévu, si nous sommes définitivement d'accord avec le Secrétaire du CSEC, d'organiser une réunion spécifique pour vous exposer les conditions encore plus précises du déconfinement.

Un certain nombre des mesures que nous envisagions de prendre vis-à-vis de l'accueil voyageurs nécessitent encore du travail, car les conditions énoncées hier par le Premier ministre s'agissant des transports ne sont pas encore d'une précision suffisante. Elles doivent faire l'objet d'échanges avec le secrétariat d'État aux transports et l'autorité organisatrice. Dès aujourd'hui, à 11 heures 30, le Préfet CADOT organise une première réunion pour continuer à travailler sur ces conditions de ré-accueil des voyageurs. Néanmoins, je vais vous en dire quelques mots.

Je vais vous donner les principales informations que nous avons partagées hier avec les organisations syndicales et sur lesquelles nous reviendrons la semaine prochaine avec vous, si vous en êtes d'accord.

L'entreprise se prépare pour une offre à 70 % en moyenne sur les réseaux. Sur certaines lignes de métro, il est peut-être possible de faire un peu plus que 70 %, nous regardons dans le détail à quelles conditions. Sur certaines lignes de tramway ou de bus, on pourrait aussi être amené à faire plus que ces 70 % à la demande des autorités préfectorales.

Finalement, on se prépare à une offre de 70 %. C'est le rythme auquel nous pouvons faire fonctionner notre matériel roulant. Cela ne veut pas dire que l'on se prépare à accueillir 70 % des voyageurs habituels. Pour déterminer la quantité de voyageurs, il faut combiner notre offre avec les mesures barrières.

Pour essayer d'anticiper le dimensionnement du nombre de personnes transportées, la RATP le relaie à son niveau, toutes les personnes qui peuvent doivent continuer à télétravailler.

C'est une façon de limiter les flux. Il est demandé à toutes les entreprises d'élargir leurs horaires de prise de travail pour étaler l'accès aux transports pour les personnes.

Il est aussi indiqué par les autorités que le port du masque dans les transports publics sera obligatoire. Pour l'instant, il est évoqué qu'il est nécessaire de respecter une distance physique. Cette distance n'est pas précisée. L'autorité censée faire respecter ces distances, si cette nécessité se présentait, n'est pas encore définie.

Finalement, trois solutions sont possibles. Les autorités peuvent décider de renvoyer la responsabilité du respect des distances sur les citoyens, elles peuvent assumer la responsabilité de faire respecter ces distances ou renvoyer cette responsabilité sur les opérateurs. Vous savez, puisque nous avons exprimé publiquement cette position, que les opérateurs ne souhaitent pas la troisième possibilité consistant à leur demander de faire respecter la distance. Si cette option était retenue, cela aurait une conséquence sur le dimensionnement de l'offre. Nous ne serions plus en mesure de fournir 70 % de l'offre si nous devons assumer cette responsabilité.

Le niveau d'offre auquel nous nous préparons nécessite un travail d'organisation dans les départements de maintenance et d'exploitation. Ce fin travail d'adaptation des organisations du travail est en train d'être finalisé dans un dialogue entre le management et la médecine du travail et au fur et à mesure, dans des modalités de dialogue social qui ont déjà commencé avec les organisations syndicales et les CSSCT dans certains départements. Des départements ont prévu de commencer dès la semaine prochaine, d'autres ont déjà débuté. Les instructions sont données pour que les conditions de reprise fassent l'objet de discussions au niveau le plus proche des mesures décidées.

La médecine du travail est évidemment au cœur du dispositif de déconfinement et travaille en étroite collaboration avec les départements, notamment dans la définition des mesures barrières les plus appropriées et des équipements de protection des personnes.

La médecine du travail continue à travailler avec nous de façon active sur la stratégie à mettre en place sur le dépistage. Des indications ont été données hier sur le dépistage virologique dit PCR (un prélèvement de la muqueuse), ainsi que sur les cas contact qui découleront de cette stratégie de dépistage. Concernant les tests sérologiques, nous testons toujours leur fiabilité et réfléchissons à la meilleure manière de les utiliser.

Des mesures RH sont évidemment en train d'être étudiées. Nous souhaitons rapidement entrer en contact avec l'Éducation nationale pour obtenir des autorités la possibilité de trouver des solutions de scolarisation prioritaire pour les enfants des personnels des entreprises de transports, à l'image de ce qui est appliqué pour le personnel sanitaire. Le niveau d'activité des transports requis étant haut, il faut aider les parents en charge de leurs enfants à trouver des solutions de scolarisation préférentielle rapides.

Par ailleurs, les actions spécifiques destinées à l'accueil des voyageurs sont toujours en cours de finalisation. Elles seront peut-être adaptées en fonction de nos discussions. Nous savons que l'expérimentation de paiement et de *ticketing* par SMS sera maintenue et que les recharges du Passe Navigo avec l'application RATP sont encouragées.

Une opération de stickage de messages d'information et de sensibilisation aux mesures barrières est en train d'être menée. Il est demandé aux opérateurs de transport de relayer massivement toutes les informations et tous les encouragements à respecter les mesures barrières. Du stickage est prévu dans les Bus, dans les rames et du marquage au sol l'est dans les espaces. C'est précisé dans les dialogues sociaux locaux.

Pour ce qui concerne les agents du tertiaire qui travaillent dans les fonctions support ou dans les départements sur des postes support, le télétravail est maintenu dans les conditions actuelles, pour limiter les flux de voyageurs dans les transports urbains.

Ce sont les principales têtes de chapitres, qui ont fait l'objet de la réunion d'hier. Nous sommes en train d'apporter les dernières améliorations au support présenté, qui devrait être diffusé ce soir aux organisations syndicales. Je me propose d'en transmettre un exemplaire au Secrétaire de l'instance CSEC et aux personnes qu'il me désignera.

Y a-t-il des questions ?

M. Le SECRÉTAIRE.- Vous avez annoncé une séance supplémentaire mercredi prochain. Je vous remercie de proposer la transmission du document. Je pense que tous les élus de cette instance doivent être dotés de ce document, avec les actualisations qui résultent de vos négociations et discussions avec les autorités de tutelle. La RATP a beaucoup travaillé sur un plan d'action qui peut être modifié, notamment sur la distanciation sociale, suite aux annonces du Premier ministre.

Au-delà de la diffusion du document aux organisations syndicales, je souhaite au minimum que tous les membres du Secrétariat le reçoivent, voire tous les élus. Je pense également qu'il faudra un document de synthèse avant la réunion de mercredi prochain, pour avoir connaissance de tous les éléments, et pouvoir débattre facilement et sur un pied d'égalité.

Par ailleurs, il faudrait peut-être prévoir une présentation en CSSCT, qui est prévue prochainement.

Je vous remercie.

M. Le PRÉSIDENT.- Il faut vous attendre à recevoir un document provisoire. Plus il sera envoyé en amont, plus il le sera. Merci d'accepter que le document le plus définitif possible vous sera transmis la veille ou l'avant-veille. Ces modifications ne remettront pas fondamentalement en cause le fond du dossier, qui vous sera adressé demain ou après-demain.

Les annonces qu'il reste à préciser auront des conséquences potentielles sur deux sujets. Le premier est le niveau d'offre, car les contraintes qui pèseraient sur l'opérateur en matière de respect de la distanciation sociale peuvent avoir une conséquence sur les 70 %. C'est une première conséquence possible. La seconde porte sur les conditions d'accueil et/ou le rôle à jouer vis-à-vis des voyageurs. Selon moi, ce sont les deux sujets qui peuvent faire l'objet de modifications dans le dossier.

Les mesures barrières et de nettoyage resteront vraies quelle que soit l'évolution des indications des autorités de tutelle ou organisatrices. Vous avez raison, une CSSCT sera fixée préalablement à la réunion du CSE.

Monsieur NIVAULT ?

M. NIVAULT.- La réunion de la CSSCT centrale a été programmée lundi prochain. Nous aurons peut-être plus d'éléments à notre connaissance.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous avons fixé le CSEC au 6 mai, mais si pour une meilleure qualité de dialogue, nous devons décaler cette date d'un jour en fonction du moment où nous serons informés par les autorités des prescriptions stabilisées, nous ne nous interdirions pas de le proposer. Je le dis aussi au Secrétaire de l'instance.

M. NIVAUT.- Tout à fait. On m'avait proposé jeudi ou lundi prochain. J'ai préféré attendre pour avoir des éléments de réponse suite à la déclaration du Premier ministre à l'Assemblée. Apparemment, il y a beaucoup d'interrogations suite à cette déclaration concernant la distanciation dans les transports publics. Les présidents des grands groupes de transport public ont demandé de s'affranchir de cette distanciation. Pour l'instant, c'est une fin de non-recevoir. Le Gouvernement veut maintenir les distances physiques. Les médecins de la RATP ont préconisé deux mètres pour nos agents. La distance préconisée par le Gouvernement est d'un mètre. Cela va poser des problèmes d'application, de surveillance, d'agression. Cette distanciation dans les transports en commun peut être compliquée à faire respecter. Comment la mettre en place ? Comment gérer les problèmes qui vont en découler derrière ? Nous aurons peut-être des éléments de réponse le 6 mai.

Quant aux dépistages, on sait que 30 % des résultats des dépistages PCR sont faux. C'est une méthode invasive, qui n'est pas agréable et qui, si elle n'est pas bien faite, ne donnera pas de résultat fiable, le virus pouvant passer des muqueuses à la gorge. Il peut s'avérer négatif, alors que la personne testée est positive.

Les tests sérologiques auront peut-être plus de fiabilité. Ils ont été effectués la semaine dernière sur huit agents du Khéops Paris, sur le médecin et l'infirmière qui les ont pratiqués. Les résultats devaient être confirmés par une prise de sang, contrôlée par l'hôpital Begin. Les résultats n'étaient pas parus hier soir. Peut-être les avez-vous eus ? Si ces tests sérologiques s'avèrent efficaces, ils pourraient constituer une piste.

Vous avez évoqué la garde d'enfants pour les personnels de la RATP. Vous nous aviez dit mi-mars en CSSCT centrale que vous étiez en train d'échanger avec les autorités publiques pour obtenir des places dans les crèches, les écoles, etc., pour le personnel de la RATP. Apparemment, vous avez refait la demande. Cela fait un mois et demi et vous n'avez pas obtenu de réponse. Y a-t-il eu des avancées sur le sujet ? Avez-vous réitéré la demande parce que vous n'avez pas obtenu de réponse favorable ?

Vous avez reçu les organisations syndicales hier et dit qu'il fallait que le dialogue social ait lieu au plus près des agents dans chaque département. Dans certains, ce sera compliqué. Certains CSE de Bus n'ont eu aucune CSSCT depuis le début de la pandémie. Il serait bien de remettre le dialogue à sa place dans ces départements et que des CSSCT aient lieu dans un bon climat en suivant un bon fonctionnement. Merci.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci, je vais revenir sur vos interventions. Monsieur RISPAL ?

M. RISPAL.- Bonjour à tous. Je risque d'aborder les sujets que vous avez déjà traités durant mon absence. J'ai pu constater par moi-même que la gestion des arrêts de travail et de la médecine du travail était positive. Y ayant été confronté, j'ai pu constater le sérieux de la gestion en cas de risque de contamination. Ce sera malheureusement le seul point positif de mon intervention.

Je suis toutefois inquiet. Je parlerai de ce qu'il va se passer chez nous en direct. Je vais vous livrer un témoignage pour illustrer le ressenti des salariés. Je suis inquiet de constater que l'on suit à la ligne les injonctions du Président. Il a annoncé qu'il était prévu près de 3 000 cas supplémentaires à partir du 11, qu'il pense pouvoir maîtriser. J'espère que la RATP ne sera pas concernée par ces cas, qu'il semble juger compréhensibles et maîtrisables. Il faudra faire preuve de sérieux pour ne pas tomber dans ces commentaires hallucinants.

Ce sont les recommandations du Gouvernement. Je comprends qu'il ne soit pas facile pour la RATP d'œuvrer dans cette période. La responsabilité relève aujourd'hui du Gouvernement. En

revanche, il faudra en interne prendre en compte beaucoup d'aspects, parce que la reprise ne sera pas simple pour les agents psychologiquement.

Je ne reviens pas sur le 016. Nous avons tous bien compris que la dette de l'État était importante, mais la prise en compte du 016 en chômage partiel n'est pas bien perçue par les salariés, de même que la pose de RTT sur les jours de 016, qui s'est généralisée partout. Le sentiment de colère était justifié pendant la réforme des retraites Aujourd'hui, il y a un mépris, un dégoût de certains salariés, qui vivent mal la crainte d'être contaminés. Cela fait peur et donne lieu à des sentiments qui sortent un peu du raisonnable.

Il faudra prendre ces points au sérieux, parce que cela crée des problèmes avec le management de proximité qui a aussi été contraint d'être présent. Sur de tels aspects, les 016 ou les jours de congé, les managers ont pu avoir le sentiment qu'étant eux-mêmes exposés, il n'y avait pas de raison que les autres ne le soient pas. C'est compliqué à appréhender, mais c'est une réalité. Ce sont des hommes et des femmes à ces postes.

Je suis inquiet pour la reprise et le moral des troupes à l'idée qu'il va falloir faire ce que l'on fait tout au long de l'année. Cela me paraît compliqué. On partage tous le fait que le 11 mai sera compliqué de même que la distanciation sociale imposée, qui sera gérée par la RATP.

Il ne faudra pas négliger un autre aspect interne. Pour de nombreuses personnes, les personnels du service public sont pris pour des héros. Je déplore la poursuite des conseils de discipline en local. Nous avons traité un cas pour un malentendant la semaine dernière, ce n'est pas une situation grave. Le manager n'est pas formé et ne peut pas le comprendre, il y a un problème de compréhension en raison du handicap. Ce malentendant lit sur les lèvres, la situation devient compliquée en raison du port du masque. Il est devenu presque aveugle en raison du confinement et de l'imposition du masque. Dans la période, on s'autorise à continuer cette procédure alors que cela ne va pas aider au bon état d'esprit à la reprise. La cellule psychologique peut être créée, c'est une bonne idée. Au lieu de créer des cellules psychologiques, il faudrait ne pas en rajouter dans ces périodes, parce que c'est compliqué.

M. NIVAULT l'a évoqué, il y aurait une reprise générale le 4 mai dans mon secteur, mais il n'y a pas de communication aujourd'hui, à part envers les organisations syndicales. Je ne sais pas comment cela se passera avec les agents.

Le point sensible est la protection de l'agent pour se rendre sur son lieu de travail. À Championnet, il n'y a pas trop de problèmes une fois que les agents sont sur le site, parce que cela a été fait correctement. En revanche, les agents sont inquiets pour les trajets.

Vous évoquez en séance les orientations de l'entreprise. Je ne vois pas comment on pourrait continuer sur cette ligne, alors que beaucoup a changé. Le seul propos intéressant du Président a d'ailleurs été qu'il allait devoir lui-même se remettre en question. Il y aura forcément des changements à la RATP. Je pense que l'on n'a pas été à la hauteur de la stratégie industrielle dans la période. On aurait peut-être dû étudier ce que l'on est capable de faire en termes de conception, de respirateurs. On a de quoi faire des plaquettes électroniques, on aurait peut-être pu apporter une contribution à la Nation avec le potentiel de la RATP dans la période.

Par ailleurs, les recommandations du Gouvernement ne sont pas claires. On a vécu au jour le jour, mais il ne serait pas inintéressant par la suite de regarder ce que l'on peut faire pour que notre potentiel industriel puisse servir à la Nation si une telle situation se reproduisait.

S'agissant des 20 lignes supplémentaires, c'était une bonne chose. Cependant, je pense que l'on aurait pu faire plus tout en respectant la sécurité des salariés. On n'était pas en

capacité de la respecter en raison de l'absence de protections du fait du Gouvernement. On ne pouvait donc pas faire grand-chose de mieux.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Une question sur les 8 500 arrêts maladie. Êtes-vous en capacité de donner le détail entre les arrêts administratifs et les arrêts maladie classiques ? Cela pourrait nous donner une perspective pour le 1^{er} mai.

Que deviendront les personnes aujourd'hui en arrêt (ALD, femmes enceintes et pathologie) et pour garde d'enfants le 1^{er} mai ? À quoi doivent-elles s'attendre, sachant que nous n'avons pas obtenu de réponse jusqu'à présent ?

Sur les concertations les plus proches, dans mon CSE, le CRIV a déjà planifié une plurisyndicale le 5 mai, me semble-t-il. Le NEF est en retard, on attend des nouvelles mais on a l'habitude.

Quant au télétravail, une interrogation générale. Mon épouse travaille à la mairie de Montreuil, elle prend le RER A et le 115, elle est en télétravail. Son employeur a tout de suite prévenu que les employés reviendraient travailler le 11 mai. Finalement, ce ne sera pas le cas, le propriétaire faisant vérifier le système de climatisation et de ventilation avant leur retour. À partir du 12 ou 13 mai, l'employeur a demandé qu'ils reviennent, alors que le télétravail est possible. Je crains la généralisation de la réaction de cet employeur, parce que la communication du Gouvernement est relativement mauvaise. Il parle du déconfinement. Dans la tête des personnes, tout le monde pourra recommencer à partir du 11 mai comme s'il ne s'était rien passé, alors qu'il faut rester confiné trois semaines de plus pour le télétravail.

Visiblement, des ressorts psychologiques jouent chez tout le monde, les employeurs, les salariés et nous-mêmes, en tant que citoyens. J'ai pu constater en faisant des courses qu'il y a un relâchement à certains endroits, en particulier dans la rue.

Je m'inquiète sur la saturation de nos réseaux le 11 mai, avec une prise en compte moyenne des recommandations du Gouvernement. Il faudrait réfléchir, au-delà du port du masque, à ce qu'il faudra faire si le réseau est surchargé. Tout le monde sera debout, ce n'est pas grave puisqu'un plus grand nombre de personnes rentrent debout. Que doit-on faire si une personne n'a pas de masque ? Doit-on rouler quand même ? Que fera-t-on si nos moyens de transport sont surchargés ? Une fluidification est-elle prévue ?

Mme AZEVEDO.- S'agissant du port du masque obligatoire, vous dites ne pas savoir aujourd'hui quelle autorité devra faire respecter cette consigne. M. DJEBARRI disait hier que cette responsabilité serait partagée entre les agents de sécurité de la RATP et l'autorité policière. Avez-vous entendu la même chose que moi ? Pouvez-vous me confirmer que ce n'est pas encore décidé ?

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER.- Je voulais vous alerter sur un point, qui a été évoqué lors la dernière séance. Dans certains CSE, il y a des problèmes de dialogue social. Le central est de ce fait obligé de traiter ce qui doit l'être en CSE.

Aucune séance n'a été fixée à l'initiative de l'entreprise pour le CSE 5 ou la CSSCT depuis le début des mesures prises pour lutter contre la pandémie. De nombreux courriers du Secrétaire, du CSE comme de la CSSCT ou d'élus, ont été adressés sans aucun retour de la part du président.

À notre demande, un point a été évoqué lors de la séance du 23 en l'absence des médecins du travail, avec un représentant de PRP disponible moins d'une heure. Faisons la démonstration de notre capacité à faire avancer nos intérêts communs en évitant une confrontation permanente, qui ne fait les affaires de personne et surtout pas des travailleurs.

Par ailleurs, j'ai une question plus ciblée. Quelle mesure l'entreprise envisage-t-elle pour accueillir les salariés, notamment dans les centres bus ? Actuellement, on est à 30 % de l'effectif. Des mesures doivent être prises au niveau de l'accueil des salariés dans les établissements pour accueillir 70 % de l'effectif, avec éventuellement une distribution de gel hydroalcoolique à chaque entrée de centre. Comment accueillir 50 personnes le matin à la prise de service, alors qu'aujourd'hui il y en a une quinzaine en simultané ? Je voulais vous alerter sur cette inquiétude.

M. Le PRÉSIDENT.- Je vais commencer par votre dernier point, Madame MEUNIER, parce qu'il est très illustratif du travail en cours ou qui doit rapidement se mettre en place et qui ne peut se faire qu'au niveau local, car c'est le plus adapté. Quand on accueille simultanément 50 personnes dans une salle du personnel ou dans un centre bus, ce n'est pas pareil qu'une prise de service dans un terminus ou un attachement du ferré, et c'est encore différent dans un attachement de la maintenance. Le management et les médecins du travail travaillent à l'adaptation de ces conditions d'accueil au nombre de personnes supplémentaires. Des mesures différentes doivent être trouvées.

Vous évoquiez les conditions d'accueil à la prise de poste, mais il y a aussi le sujet du fonctionnement des terminus dont la fréquentation augmentera aussi. Ce travail d'adaptation est en cours.

Je note aussi votre point sur le fonctionnement des CSE et en particulier du CSE 5. Je vais de nouveau vérifier ce point, mais la consigne a été donnée de prendre les initiatives nécessaires sans attendre d'être saisi, que ce soit au niveau du dialogue social avec les organisations syndicales ou des instances représentatives du personnel, pour partager ce travail d'adaptation au ré-accueil des personnes, agents comme voyageurs.

Pour répondre à Mme AZEVEDO, je pense que le Secrétaire d'État aux transports faisait hier référence au respect du port du masque. Il semble acquis que les personnels du GPSR et du SCC, et seulement eux, seraient habilités à contrôler et à faire respecter le port du masque dans les transports urbains. Cela suppose un texte législatif pour le rendre possible.

Pour commencer à répondre à la question de M. SARDANO sur le rôle des agents autres que du GPSR et du SCC dans le respect des consignes, ce sera un peu comme aujourd'hui. Il y a un rôle de vigilance à faire respecter les consignes, mais il ne sera pas demandé à un conducteur de bus qui aurait déjà pu faire une remarque sur le fait qu'il faut porter un masque, de faire respecter cette consigne. Ce n'est pas le travail d'un machiniste-receveur d'exercer cette forme de police sur le respect du port du masque.

Il reste à définir qui aurait le rôle et la responsabilité de faire respecter la distanciation sociale, si le besoin se présentait. Est-ce les forces de l'ordre ou les salariés des exploitants ? C'est en cours de précision sous l'autorité du Préfet CADOT ou dans nos relations avec Île-de-France Mobilités.

Quant au télétravail, la consigne de l'entreprise RATP est claire : pas de reprise du travail tertiaire dans les locaux tertiaires de la RATP. Sauf à de très rares exceptions, on continue à télétravailler. Pour échanger avec des collègues d'autres entreprises du transport ou d'autres secteurs d'activité, c'est clairement le message que font passer depuis la semaine dernière et que continueront à faire passer les très grosses entreprises implantées en région parisienne. Il peut

toujours y avoir des exceptions. Cela peut se heurter à des conditions sanitaires pas complètement remplies. J'ai trouvé très clair le message du Gouvernement sur le télétravail hier.

Concernant la prise en charge des personnes en garde d'enfants ou ayant des pathologies au 1^{er} mai, je suis surpris d'entendre qu'il n'y a pas eu de réponse. Nous avons indiqué la semaine dernière, me semble-t-il, que les personnes passeraient d'une prise en charge par la Sécurité sociale à une prise en charge par le chômage partiel avec un maintien du niveau d'indemnisation. Nous sommes en train d'identifier le code de pointage pour le transfert, il sera neutre du point de vue de la rémunération des agents. L'entreprise prendra en charge le transfert de la Sécurité sociale vers le chômage partiel. Nous finalisons les procédés administratifs avec la direction de la Sécurité sociale. Le 1^{er} mai, les conditions d'éligibilité à une prise en charge (garde d'enfants, pathologie) seront les mêmes, mais la prise en charge se fera par le chômage partiel, l'entreprise prenant en charge la bascule de l'un à l'autre.

Je ne partage pas l'avis de M. RISPAL, nous ne sommes pas restés les deux pieds dans le même sabot pour proposer nos services et nos initiatives pour le bien commun. Vous avez rappelé les navettes hôpital. Je ne pense pas que les 20 lignes soient le reflet d'une incapacité à faire plus. C'est le résultat d'une concertation que nous avons eue avec l'AP-HP, qui correspond à la demande qu'elle a exprimée.

Par ailleurs, tout le travail, qui est en cours de réalisation par la RATP en matière de R&D sur les processus de nettoyage et la clarification du rôle de la climatisation et de la ventilation dans le transport du virus, a été salué hier par le Directeur général de la DGITM. La RATP a fait tout ce qu'elle a pu pour dépasser ses frontières habituelles, chaque fois qu'elle était dans son domaine d'expertise.

Je profite d'une remarque de M. RISPAL pour annoncer que nous avons décidé hier d'équiper les agents de masques textiles lavables 30 fois, pour les déplacements de leur domicile à leur lieu de travail lorsqu'ils doivent prendre les transports publics. Nous avons communiqué la décision aux organisations syndicales. Nous sommes en train de finaliser la logistique de distribution de ces masques et les conseils d'utilisation.

Enfin, Monsieur NIVAULT, sur le dépistage, je pense que M. CARILLO vous en parlera lundi en CSSCT avec les médecins du travail.

Quant à la garde d'enfants, les premiers contacts que nous avons eus courant mars se sont heurtés au fait que les écoles restaient fermées. Les nouveaux contacts que nous prenons depuis hier à la lecture des conditions de reprise progressive d'activité, vont consister à essayer de scolariser la totalité des enfants du secteur des transports dès le 11 mai, sans respecter nécessairement l'échelonnement des réouvertures annoncées. Nous essayons de prendre ces contacts rapidement. Nous verrons s'ils sont fructueux ou pas.

Nous ne sommes pas restés, là non plus, les deux pieds dans le même sabot. Nous nous sommes heurtés au fait que l'Éducation nationale était restée sur une ouverture des écoles aux enfants des personnels sanitaires, et seulement à eux, considérant que l'offre de transport de 30 % ne nécessitait pas une ouverture supplémentaire. En passant à un objectif de 70 % de l'offre, les données changent. Cela nous donne de nouveaux arguments.

Je prends les questions de MM. JONATA, BAZIN, DELEBARRE et FAUCHEUX.

M. JONATA.- J'ai trois séries de questions.

Concernant les gardes d'enfants, il y a aujourd'hui toujours une incertitude parce que cela n'a pas été clairement défini par le Premier ministre ni par le ministre de l'Éducation. On a

entendu dire que c'était au choix. Qu'est-ce que cela signifie ? Si l'agent refuse de mettre son enfant à l'école, que va-t-il lui arriver à compter du 11 mai ? Tous les centres culturels sont fermés. Comment l'agent sera-t-il pointé ? Il faudrait clairement détailler tout ce qui tourne autour de la garde d'enfants pour que les agents ne soient pas pris à partie par leur direction ou par l'Éducation nationale et qu'il n'y ait pas d'incidents particuliers par rapport à cela.

Je crois qu'il est important d'affiner ce qui a déjà été mis en place en termes de nettoyage et ce qui est en cours de mise en place parce qu'il y a beaucoup de soucis jusqu'à présent. Vous avez parlé de la ventilation, c'est important, mais il y a aussi les appareils de contrôle, les espaces voyageurs et agents. Il est important de parler de ce point-là.

Le dernier point concerne le contrôle. À l'UNSA, surtout s'agissant des B1, nous sommes contre le fait que les agents des stations et des gares puissent contribuer au contrôle des voyageurs non équipés d'un masque. Nous préfererions faire de la prévention. Qui dit contact voyageur sans masque, dit conflit, c'est une certitude.

Il serait intéressant de mettre le GPSR et SCC, assermentés, qui seront habilités à contrôler les voyageurs en équipe pour éviter les conflits.

Tous ces points sont à revoir impérativement avant le 7 pour pouvoir transmettre des informations claires à nos collègues sur le terrain. Merci.

M. BAZIN.- J'ai trois points à aborder.

Je me réjouis du changement de portage de la direction vis-à-vis des masques dits alternatifs ou autres, qui seraient distribués aux personnels pour leur usage dans les transports entre leur domicile et leur lieu de travail. Il est heureux de constater que nos réactions épidermiques ont permis à la direction de s'interroger et de penser qu'il n'était pas logique de demander au personnel à qui on doit sécurité et santé, de venir travailler en s'exposant, sans s'intéresser à leur santé. Tant mieux si vous avez changé de vision sur la question.

S'agissant du contrôle des usagers et de la possibilité pour les agents de la RATP de verbaliser en cas de non-port du masque, encore une fois, je réitère mes interrogations sur cette capacité qu'auront les agents à le faire. Il y aura des conflits, comme l'a dit M. JONATA. Le Gouvernement a fait une erreur de gestion, et on fait faire le sale travail aux entreprises de transport en les autorisant à verbaliser les usagers du réseau qui ne portent pas de masque. La faute vient du Gouvernement, mais ce sont encore les contribuables qui vont payer.

Cette façon de procéder est lamentable. La direction de l'entreprise n'est peut-être pas concernée par cela, c'est un problème que vous préférez laisser au Gouvernement, mais cela a des conséquences sur l'entreprise puisqu'elle pourrait engendrer des conflits et des complications sur les réseaux. Ces effets de bord ne sont pas souhaités, mais seront peut-être présents au moment du déconfinement.

Je m'interroge sur la capacité de l'entreprise, quels que soient les secteurs, à vérifier et contrôler le nettoyage fait sur les sites ou dans les bâtiments, pour peu que le personnel de ménage soit informé qu'il y a des cas avérés, sur ce qui est mis en œuvre et sur la capacité des personnels à intervenir avec du matériel adéquat. J'ai constaté dans mon propre centre -et ce n'est pas le seul apparemment- que le personnel d'entretien se retrouve sans autre moyen qu'un seau d'eau pour faire les désinfections prévues et demandées par l'entreprise. Quels moyens avez-vous pour contrôler cela et ne pas vous faire flouer ? Si on vous raconte que l'on a désinfecté et que ce n'est pas vrai, ces lieux pourraient être des clusters du Covid.

J'ai une dernière question. Avez-vous identifié les masques qui permettraient de s'affranchir de la distanciation sociale ou physique pour les usagers et les agents ? Pouvez-vous nous dire ce qui sera utilisé ? Qu'est-ce qui permettrait de dire qu'en portant tel type de masque, on pourrait réduire cette distance ?

M. Le PRÉSIDENT.- Monsieur FAUCHEUX ?

M. FAUCHEUX.- Je ne vais pas revenir sur la ventilation, qui touche l'ensemble des réseaux et particulièrement les espaces de vie Bus, que ce soit en tertiaire ou dans les rames du tram, voire dans les bus climatisés. Je suppose qu'il y aura une action à tous les niveaux de l'entreprise. Cette question a été posée à de nombreuses reprises. Je souhaiterais aborder le souci que traverse globalement la société française avec une montée vertigineuse du chômage. Des personnes sont en précarité et subissent d'ores et déjà le chômage en raison de cette crise du Covid.

Dans cette situation, je vous demande ce que compte faire l'entreprise pour soutenir les Franciliens et les Parisiens durant cette épisode en termes de politique d'embauche, notamment dans la durée. Quelle proposition allez-vous faire dans ce contexte et qu'allez-vous étudier avec notre autorité organisatrice et le Gouvernement ? De mon point de vue, nous avons quelque chose à faire. C'est pourquoi je me permets de vous interpeller sur ce sujet.

Quant à l'image de la RATP, les activités de la Fondation RATP nous ont été présentées il y a quelques mois dans cette instance. Je constate qu'aucune action n'est envisagée, en tout cas à l'affichage, à destination des populations durant cette épreuve. Je ne vois pas d'action ciblée contrairement à la Fondation SNCF. Que se passe-t-il à la Fondation RATP ? Est-ce que tout le monde est en arrêt ? Quelles actions seront menées ? Des actions existent peut-être sans être présentées. J'aimerais que l'entreprise se positionne et nous présente cela. Merci.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur DELEBARRE ?

M. DELEBARRE.- Quelques réflexions et des questions. Si le confinement à la RATP a été source de difficultés, celle du déconfinement sera d'autant plus difficile à mettre en place, notamment au regard des annonces du Premier ministre hier. Il a précisé que la distanciation sociale serait maintenue dans les transports, même si cela manque encore de précisions.

Monsieur AGULHON, lors du dernier CSEC, vous avez dit que cette distanciation sociale pouvait être supprimée avec le port du masque pour tout le monde. Est-ce toujours le cas pour vous, Monsieur AGULHON ? En tout état de cause, le Gouvernement n'est pas d'accord. Il donne une réponse négative au courrier des transporteurs envoyé le 17 avril.

Je voudrais revenir sur la question du contrôle. Vous avez demandé, même si c'était déjà dans le courrier de la Présidente, qu'il y ait un contrôle et une verbalisation des voyageurs qui ne portent pas de masque. Les agents du SCC et du GPSR feraient respecter la mesure, encore faut-il une modification législative, puisque ces agents ne sont pas habilités aujourd'hui. Il n'y a pas d'infraction qui existe.

Si cela venait à se faire, il faudrait mettre en place des mesures de sécurité pour ces agents, puisque vous parliez des gestes barrières et de distanciation sociale et physique pour les voyageurs, pour les salariés et tout autre. Il y a nécessité à sécuriser un maximum cette activité pour ces agents.

Je vous rappelle que quand la police a verbalisé les défauts d'attestation, elle n'avait ni masque ni distanciation. Il a fallu des pressions des organisations syndicales pour que ce soit effectif. Nous attendons de vous que vous précisiez davantage cette information.

Concernant la garde d'enfants, le Premier ministre a dit hier que les salariés auraient le choix. Quelle sera la conséquence pour la RATP ? Vous avez demandé que les enfants des agents soient prioritaires dans les écoles. Malgré cela, vous savez qu'une partie des écoles ne peut accueillir qu'un certain nombre d'enfants. Selon l'organisation mise en place par les écoles, les Départements ou les Villes, ils auront classe une semaine sur deux ou un jour sur deux. Ce sera compliqué à organiser. Il y a encore beaucoup à travailler.

La plus grosse difficulté sera la mise en place de l'organisation du travail. Nous en sommes conscients. L'entreprise ne doit pas rater cela. Dès le 11 mai, je pense que les médias et le Gouvernement auront un œil attentif sur les écoles et les transports publics. On ne doit pas échouer dans ces moments. L'organisation du travail impactera fortement tous les salariés, y compris vos équipes pour la mise en place de l'organisation. Cela demande davantage de précisions assez rapidement. Je sais que c'est compliqué, parce que les autorités de tutelle doivent apporter des précisions. C'était juste une réflexion de ma part.

Je vous remercie.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci Monsieur DELEBARRE. M. PATRAVE a demandé la parole.

M. PATRAVE.- Ma première question porte sur la dotation des points supplémentaires pour les tenues. Est-il possible d'en avoir ? Les jeunes agents, notamment de Bus, ne sont pas dotés de suffisamment de chemises, de pantalons et autres. Pendant cette période de pandémie, il faut des changes journaliers, voire plus car si on revient au nominal, il y aura des services en deux fois. Ne pourrait-on pas les doter de points supplémentaires ? Les jeunes agents ne sont pas dotés en tenues de la même manière que les anciens, qui ont plus de points.

Pouvez-vous nous éclairer sur la prise de température à la prise de service ? Pour la plupart des élus, c'est un point important. Cela a été relevé par la médecine du travail.

Pour Bus, ma question portait sur les nouveaux tableaux de marche. L'offre va revenir à 70 %, voire davantage sur les tramways. Cela signifie que les tableaux de marche ne seront pas nominaux. Cela sera-t-il présenté aux instances notamment aux CSSCT, et aux délégués du personnel au CSE avant leur mise en place ?

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Je vais commencer par les questions de M. PATRAVE sur les points supplémentaires de dotation et les tableaux de marche présentés dans les instances représentatives du personnel de Bus. Je vous engage à poser la question à Bus. Je ne sais pas vous répondre sur ce périmètre. Cela me semble faire partie des questions propres à Bus.

Quant à la prise de température, nous disposons du nombre de thermomètres suffisant pour permettre à chaque département, qui le souhaitera, de proposer la prise de température à la prise de poste, selon les modalités qui lui paraîtront les plus adaptées. La prise de température à la prise de poste ne s'organise pas de la même manière selon les configurations. Chaque département travaille sur la question et à l'adaptation à son niveau.

Je pense qu'il faut éviter un écueil : il ne faut pas que les personnes attendent d'être au travail pour avoir une idée des symptômes qu'elles ont. La prise de température à la prise de poste ne doit pas avoir pour conséquence de nous déresponsabiliser de vérifier notre température avant le départ du domicile. Pour avoir échangé avec les médecins, ce n'est pas forcément la mesure barrière la plus spectaculaire ni la plus efficace.

En revanche, on conçoit parfaitement que cette mesure peut rassurer. Ce n'est pas à négliger par les temps qui courent, au regard des différentes interventions que j'ai entendues décrivant l'état de questionnement ou d'inquiétude de la population.

M. DELEBARRE a posé la question du statut de la distanciation. Les points qu'il reste à éclaircir sur le sujet sont de deux natures. La distanciation est-elle une recommandation ou une obligation ? Pour l'instant, ce n'est pas clair et cela doit être clarifié dans les discussions des heures et des jours à venir. Dans les deux cas, il y a une question sous-jacente : de quelle distance sociale parle-t-on ? M. NIVAULT a parlé d'un mètre. Je n'ai pas entendu dans le discours du Premier ministre d'hier la formulation d'une distance, mais je peux me tromper.

La deuxième question qu'il reste à éclaircir, de mon point de vue, est la suivante. Si le respect d'une distance sociale, qui devra être précisée, est obligatoire, qui aurait la charge du respect de cette obligation ? Il y a trois options possibles, qui n'ont pas été tranchées. Est-ce l'obligation du citoyen ? Beaucoup de positions politiques au sens noble du terme disent que dans un état de droit où l'on doit respecter les libertés publiques, il faut renvoyer la responsabilité du respect des règles au citoyen. Il s'agit alors d'autocontrôle.

Est-ce de la responsabilité de l'exploitant et, dans ce cas, de qui chez l'exploitant ? Vous l'avez rappelé, Monsieur DELEBARRE, le monde du transport public n'en veut pas. Si c'était le cas, cela aurait un impact drastique sur l'offre de transport. Est-ce de la responsabilité des autorités ? Ce sont les raisons pour lesquelles nous ne sommes pas plus précis aujourd'hui la distanciation. Ces questions restent à trancher.

Concernant les équipements des équipes qui seraient les plus en contact avec les clients parce qu'elles auraient à verbaliser et à contrôler le port du masque, un certain nombre de protections spécifiques sont en train d'être présentées et testées. Une visière pour le personnel de SEM et éventuellement des lunettes pour celui du GPSR. C'est en train d'être étudié entre le management et les médecins du travail avant présentation aux représentants du personnel.

Sur la garde d'enfants, si une personne a une solution de scolarisation de son enfant le 11 mai et qu'elle souhaiterait exercer ce droit à ne pas mettre son enfant à l'école, a-t-elle la possibilité d'être indemnisée par la collectivité, alors qu'elle exerce un choix individuel ? C'est une question de citoyen et une question juridique. Nous sommes en train de poser la question juridique aux autorités qui gèrent le chômage partiel. La solidarité nationale doit-elle financer le choix individuel d'une personne, qui a une solution de scolarisation pour son enfant et souhaite, au volontariat, ne pas l'envoyer à l'école, alors que celle-ci a rouvert, ce qui permet de considérer que les conditions sanitaires sont réunies ? C'est une question de fond ouverte. Nous attendons des réponses juridiques.

Quant à ce que pourrait faire ou fait déjà la RATP pour soutenir l'économie, en dépit du temps que l'on prend à finaliser l'organisation du travail dans le confinement et à nous préparer au déconfinement, on essaie aussi de conserver le souci de notre responsabilité sociale. On relance une communication très large sur les embauches que la RATP va continuer à réaliser dans les jours, semaines et mois qui viennent. Si ce n'est pas encore fait, cela devrait arriver dans le courant de la semaine.

Plusieurs centaines d'embauches sont à réaliser (1 500 ou 1 650). Nous en avons effectué 350 ou 400 depuis le début de l'année. Il nous en reste donc plus de 1 000 à faire dans le métier de machiniste-receveur, près de 200 dans les métiers de la maintenance. On relance une énième campagne de communication sur le sujet.

Je porte à votre connaissance un élément qui n'est pas connu, me semble-t-il. Il y a un débat dans la société sur les commerçants qui louent des espaces alors qu'ils n'ont plus de chiffre d'affaires mais encore la charge de leur loyer. La RATP est l'un des plus gros loueurs d'espace commercial dans Paris. Dès le début, elle a décidé de suspendre les loyers aux commerçants qui ne peuvent pas ouvrir leur commerce dans les espaces de la RATP.

Nous sommes en train de travailler d'arrache-pied en collaboration avec nos prestataires de nettoyage à la création d'une filière d'apprentissage sur les métiers du nettoyage, compte tenu du niveau d'exigence que la filière est en train d'affronter.

Voilà en vrac un certain nombre d'initiatives, d'actions qui seront dirigées vers l'extérieur de l'entreprise.

S'agissant de la Fondation RATP, je vais documenter votre point, je ne sais pas y répondre à ce stade.

Pour répondre à votre interpellation sur la ventilation, j'évoquais dans une précédente réponse qu'il n'y a aucun consensus scientifique sur le rôle de la climatisation et de la ventilation dans la propagation du virus. Nous sommes engagés dans différents groupes d'experts, sous la houlette de M. BERBAIN, Directeur de l'innovation de la RATP dans les équipes de SID, qui a beaucoup de contacts avec la Direction générale de l'Armement, la Direction de la Sûreté nucléaire, et toute l'Administration qui s'occupe du risque nucléaire bactériologique chimique (NBC), pour essayer d'accélérer la convergence de la communauté scientifique sur le sujet de la ventilation et de la climatisation.

Le contrôle du nettoyage fait partie du dossier que nous vous enverrons sur le renforcement du nettoyage et de la désinfection. Il contient des précisions sur les pratiques de contrôle. Dans le dossier, vous verrez aussi le kit de désinfection et de nettoyage renforcé mis à disposition des prestataires.

Sur le sujet de l'adaptation des types de masques, je rappelle que l'on est sur le principe de masques chirurgicaux ou textiles. Dans certaines circonstances, de très grande proximité ou de ventilation insuffisante associée à une durée de proximité appréciée par les médecins du travail, on peut être amené à porter des masques FFP2 ou FFP3, mais cela reste marginal. Dans la circonstance particulière du contrôle, nous sommes en train d'examiner le port d'une visière ou de lunettes.

Les appareils de contrôle et les espaces font partie des gammes de renfort de nettoyage.

Quant à la préoccupation de M. JONATA, il n'est pas envisagé que les B1 aient un rôle, à l'image du SCC ou du GPSR, sur le respect du port du masque.

Je pense avoir répondu aux différentes questions. Je vous propose une dernière série de questions avant de passer la parole au Secrétaire pour son point d'information. MM. SARRASSAT, BAZIN, SARDANO et Mme MEUNIER.

M. Le SECRÉTAIRE.- Le débat est riche, comme toujours dans cette instance, les interrogations sont nombreuses. Le dossier est très mouvant, nous en avons la confirmation tous les jours. Il y aura une CSSCT le 4 mai, sans doute sans la finalisation et les réponses. Le CSEC doit se réunir le 6 ou le 7. Parallèlement à cela, de nombreux CSE ont prévu une réunion d'information sur l'organisation au plus près du terrain ; c'est normal. J'aimerais qu'il y ait une cohérence avec le CSEC où siègent des élus des CSE, et les CSE locaux. Il ne faudrait pas que tous les CSE locaux aient lieu en même temps que le CSEC, sinon nous aurons des difficultés à travailler correctement.

Par ailleurs, malgré toutes nos questions, nous n'avons pas de réponse aujourd'hui à certaines interrogations. Je crains fort que nous soyons encore dans l'expectative sur certains points le 6, voire le 7 mai. Cela m'inquiète. J'espère que l'entreprise sera en capacité de donner une directive claire le 7 mai prochain.

Je comprends les difficultés liées à la gestion d'une telle épidémie, mais il va falloir rouvrir en sécurité pour tout le monde. Pour les salariés, c'est une évidence, et nous sommes là pour les défendre, mais aussi pour les voyageurs. La distanciation sociale n'a pas été mesurée, mais on se doute que 50 centimètres ne seront pas raisonnables quand on lit la presse spécialisée.

Je pense que le 7 mai, nous aurons encore de nombreuses interrogations et que nous serons encore dans l'inconnu le 11. Il faut se projeter en tant que citoyen et non pas comme salarié.

M. BAZIN.- Ma première question porte sur les gels hydroalcooliques dans les stations et gares ouvertes au moment de la reprise. Qu'est-ce qui sera mis en place ? Avant de pénétrer dans les gares et de porter un masque, sera-t-il proposé aux voyageurs d'utiliser du gel hydroalcoolique pour s'assurer qu'ils ne propageront pas trop le virus dans les moyens de transport, métro et bus.

Les masques alternatifs en tissu... Le doute est en train de m'envahir, Monsieur AGULHON. Je ne sais pas trop comment dire cela. Je ne voudrais pas avoir une mauvaise surprise en voyant apparaître sur ma fiche de paie, une retenue d'un montant relatif à l'achat de masques que me fournira l'entreprise. Il serait bon d'éclaircir ce point.

Concernant les agents originaires des DROM, vous imaginez bien qu'il y a un impact, puisque l'annulation des congés a été refusée dans certains secteurs pour les maintenir, sachant qu'ils sont confinés ici et qu'ils ne pourront pas partir dans la mesure où rien n'est précisé pour les compagnies aériennes. Un autre problème va se poser, puisqu'une quatorzaine leur sera imposée quand ils toucheront le sol de leur île natale. Partir dans ces conditions, en ayant fait que du confinement, sans pouvoir profiter des vacances, cela pose problème. Est-il prévu quelque chose pour les agents originaires des DOM TOM en supposant qu'ils ont fait une demande en ce sens pour les congés cumulés ? Que sera-t-il fait par l'entreprise pour permettre à ces agents de se ressourcer sur leur île natale ?

M. SARDANO.- J'aimerais revenir sur la question que j'avais posée au sujet des 8 500 arrêts maladie. J'aimerais connaître la répartition.

M. Le PRÉSIDENT.- Excusez-moi, je n'ai pas répondu à la question. Sur les 8 500 personnes pointées en maladie, environ 3 500 sont identifiées comme étant en situation de garde d'enfants. Je ne sais pas identifier les 5 000 autres. Il y a le respect du secret médical et il n'est pas possible de le faire aujourd'hui. Nous serons obligés de connaître les personnes confinées en raison de leur pathologie au moment où elles basculeront en chômage partiel.

Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER.- Je voudrais revenir sur l'ouverture des établissements scolaires. Vous dites que si les établissements sont ouverts, c'est qu'on estime que la sécurité est respectée. La tentation de faire passer l'intérêt économique avant la prévention de la santé des salariés est forte. On l'avait bien compris depuis le début de la pandémie.

Je vous rappelle que le Conseil scientifique a recommandé la fermeture des écoles jusqu'en septembre. Si les établissements scolaires ouvrent, cela ne veut pas dire que les conditions sont réunies. Le Gouvernement compte sur les mesures de prudence des parents qui refuseraient d'y mettre leurs enfants pour réduire au maximum la fréquentation des établissements scolaires.

Si l'entreprise n'adapte pas l'organisation du travail en permettant aux agents de garder les enfants à domicile, ce n'est plus un choix des parents, mais bien une contrainte imposée par l'employeur sur des mesures jugées possibles par le Gouvernement. Je vous alerte fortement sur

la réflexion qui doit être menée sur la prévention et la sécurité des salariés bien avant les intérêts économiques.

M. Le PRÉSIDENT.- Vous avez bien compris, Madame MEUNIER, que la réponse n'appartient pas qu'à nous. Si ces personnes sont aujourd'hui indemnisées par la Sécurité sociale ou le chômage partiel, nous devons nous assurer de la position juridique de ces autorités.

Mme MEUNIER.- Vous avez aussi dit que si les établissements scolaires rouvraient, c'est que les sécurités étaient réunies, ce qui n'est pas le cas Monsieur le Président.

M. Le PRÉSIDENT.- Si on rouvre les transports urbains, les conditions sanitaires ne sont pas réunies. Votre interpellation pose une autre question : qui a l'autorité pour dire que les conditions sont respectées ou pas ? Est-ce le scientifique, le politique, le juridique ? Ces questions traversent notre société.

Monsieur PATRAVE ?

M. PATRAVE.- Ma question porte sur le matériel informatique partagé par les salariés. Ne pourrait-on pas faire une dotation individuelle pour éviter de le partager ? Il faudrait équiper chaque personne qui en a besoin d'une tablette ou d'un ordinateur portable.

M. Le PRÉSIDENT.- Il faut étudier cette demande par secteur pour savoir si la solution est le nettoyage de l'outil partagé ou une dotation individuelle. Je pense qu'il faut que ce soit examiné au plus près du terrain.

Pour la distribution de gel hydroalcoolique, il est en prévu à disposition des voyageurs à des points stratégiques de nos gares et stations.

Monsieur BAZIN, j'ai une deuxième bonne nouvelle pour vous : le masque sera gratuit. J'ai noté votre question sur les dérogations aux règles de cumul de congés pour les personnes originaires des DROM, je ne vais pas y répondre aujourd'hui.

Monsieur SARRASSAT, on est dans une dernière ligne droite où tout le monde court. On va s'efforcer de trouver une date à laquelle les CSE ne se réunissent pas, mais ce n'est pas garanti.

Je vous propose de passer maintenant la parole à M. SARRASSAT pour les informations du Secrétaire, puis je passerai la parole aux représentants syndicaux afin de recueillir les déclarations.

M. RISPAL.- J'ai une précision à apporter. Nous avons tous compris que la situation est compliquée. Il faut aussi prendre conscience qu'il est possible que le déconfinement n'ait pas lieu le 11 mai si les indicateurs sont mauvais, le Premier ministre l'a annoncé hier. Il est possible qu'il y ait un recul du gouvernement. Il faudra faire attention en termes de risques, pour que ce ne soit pas fait inutilement.

Plus concrètement, je suis délégué syndical de l'établissement CSE 10. Je n'ai aucun élément sur une éventuelle reprise à partir du 4 mai. Les questions sont nombreuses. Si les salariés doivent commencer à des horaires différents, comment cela se passera-t-il pour la restauration, pour la douche ? Aujourd'hui, on travaille sur des journées continues. Si les plages horaires sont élargies le matin, il y aura des poses méridiennes. La population est importante sur ces cycles. Comment cela va-t-il se passer, comment s'y préparer au mieux ?

M. Le PRÉSIDENT.- Mme BELLALOUM prendra contact avec les élus de la CSSCT et du CSE pour donner toutes ces informations qui seront traitées à ces niveaux. M. SARRASSAT a la parole.

II – INFORMATIONS DU SECRETAIRE

M. Le SECRÉTAIRE.- Je vais faire écho à l'intervention de M. RISPAL notamment sur la restauration. C'est un sujet qui nous anime énormément, tant au niveau du CE que de l'entreprise. On essaie de remettre la restauration en route pour le 12 mai, notamment les distributions automatiques. Des réunions régulières ont lieu avec nos services techniques et ceux de la RATP sur la possibilité de proposer des commandes et la distribution de paniers-repas dans les restaurants d'entreprise. La situation est plutôt favorable, les solutions commencent à venir grâce à un travail commun de qualité. C'est très constructif. Nous travaillons.

Je pense que nous aurons des éléments à communiquer aux élus et aux directions, le 7 mai, avec peut-être un petit décalage pour les restaurants parce que c'est une nouvelle organisation pour le CE. On peut s'en féliciter en tant que gestionnaire, avoir la gestion des restaurants permet à l'entreprise de fournir une réponse rapide, ce qui ne serait pas le cas avec des prestataires, je le souligne.

En revanche, ce qui ne fait pas plaisir est le flot incessant d'annulations que nous sommes en train de faire, les annonces du Premier ministre ne nous facilitant pas la tâche, avec des dates butoirs au 2 juin. Nous en sommes à plus de 1 700 annulations aujourd'hui. Cela pose un certain nombre de problèmes techniques, car les anciens logiciels nécessitent des annulations par chèque. Le premier problème vient de La Poste. Ensuite, les banques n'arrivent pas à fournir correctement en mandat chèque. Nous avons un peu de retard, mais essayons de rembourser tout le monde avant fin mai, c'est un challenge.

Il y a presque 340 personnes en chômage partiel actuellement. Là aussi, la reprise de l'activité n'est pas aisée, parce qu'il s'agit en grande partie de service. La première préoccupation des élus de la gestion pluraliste est de savoir ce qu'il adviendra des colonies de vacances cet été en France. Celles à l'étranger ont été annulées. Maintient-on ou pas l'ouverture des centres de vacances pour les adultes, sachant qu'on ne connaît pas les contraintes ? On peut répondre à certaines contraintes techniques, mais si c'est la fin de la liberté liée aux vacances, il faudra se poser les bonnes questions.

J'avoue que si nous avons trois semaines pour répondre à cela, sachant que les premiers vacanciers doivent partir le 4 juillet, cela demandera des efforts substantiels à tout l'appareil technique du CE.

J'en ai fini pour mes informations. Je reviendrai vers vous sur le sujet de la restauration le 6 ou le 7 mai.

M. Le PRÉSIDENT.- Qui souhaite intervenir pour les déclarations ?

M. BABEC.- La Direction Générale a présenté son plan de bataille en vue du déconfinement qui débutera le 11 mai prochain aux organisations syndicales représentatives.

Cette première réunion en appelle une autre car les décisions du gouvernement sur certains points ne sont pas arrêtées et seront tranchées définitivement dans les prochains jours.

Pour autant, nous avons apprécié une présentation détaillée, balayant quasi l'ensemble des sujets à même d'être exposés en transversal, qui témoigne d'un gros travail de préparation.

Nous serions tentés de dire dans un excès de patriotisme d'entreprise que la RATP est d'ores et déjà plus préparée que ne l'est le gouvernement... Cet avis n'empêche pas

automatiquement notre adhésion avec toutes les mesures actées dans le document à ce stade mais on ne peut nier le travail effectué.

Le Premier Ministre ne croyait pas si bien dire lorsqu'il employa l'expression « sur la crête » pour décrire la situation selon lui de la France, gérant donc sur la crête deux risques antagonistes : une reprise mal maîtrisée et à contrario un risque d'écroulement économique du pays à stopper trop longtemps son fonctionnement.

La RATP est elle aussi sur la crête, pouvant donc basculer d'un côté ou de l'autre, car elle ne maîtrise pas son destin dans cette affaire, dépendante du bon fonctionnement d'institutions comme l'Etat, la Région ou l'Education Nationale, dépendante d'un rebond éventuel des contaminations, dépendante du comportement général de nos voyageurs ou de leurs employeurs.

Car dans cette histoire, tout le monde devra jouer le jeu et ne pas faillir. L'Education Nationale comme les transports publics ont un défi à relever, qui n'est pas simple. Une fois encore, beaucoup de responsabilités reposent sur les personnels de ces deux secteurs, sans oublier nos soignants.

Nous attirons votre attention, concernant vos agents, sur l'énorme responsabilité qui repose de fait, une fois encore dirions-nous, sur leurs épaules, nous ne pouvons nier la pression qui pèse sur les vôtres comme sur celles de la Région.

Cette crise démontre en tout cas que l'organisation centralisée et jacobine de notre modèle politique n'est pas la forme adéquate pour gérer ce type de crise.

Comment expliquer l'annonce d'une réouverture des établissements scolaires puis des reculs successifs vis-à-vis de cet objectif ? A raison d'ailleurs.

Comment expliquer le principe de condamner un siège sur deux dans nos matériels, ce qui n'empêchera pas nos voyageurs de monter dans nos bus ou nos trains dans la plus parfaite promiscuité ? Nos usagers ne réservent pas leur place comme dans un avion ou un TGV. Bien plus de 300 gares et 12000 arrêts de bus : qui contrôle ?

On ne peut plus fonctionner selon le principe : je décide, sans consulter en plus, débrouillez-vous pour mettre en œuvre ! Et si vraiment ça coince, je revois ma copie sans avoir l'air de le faire.

Que l'Etat décide des grands principes comme la date de déconfinement ou le port obligatoire du masque, c'est assez logique. Mais qu'il laisse les institutions de proximité : Régions et départements, aller dans les détails du plan de déconfinement. Celles-ci auront la faculté d'une large concertation avec tous les acteurs concernés pour plus d'efficacité.

Nous ne reviendrons pas dans le détail sur la présentation faite hier en intersyndicale.

Nous nous arrêterons juste sur quelques points non exhaustifs.

-le renforcement des attributions de matériels de protection à vos agents est une condition incontournable de la réussite de la montée en charge de notre offre de transport. L'Entreprise a intégré cette contrainte, l'enjeu est l'approvisionnement en continu.

-en raison d'un approvisionnement inégal selon les territoires, les communes, la RATP participera sans doute à la distribution sous diverses formes de ces protections aux voyageurs. Nous y sommes favorables.

-la désinfection des matériels a pourri la vie de nos collègues, permettez-nous cette expression, une solution semble avoir été trouvée, nos nouveaux prestataires vont devoir démontrer de meilleures compétences et beaucoup plus de sérieux que les actuels.

-l'UNSA RATP souhaite que le rôle des agents qui iront la charge de contrôler le respect des dispositions s'adressant à nos voyageurs soit centré sur un dialogue pédagogique, l'information des personnes empruntant nos réseaux. La coercition doit être l'ultime issue. Les éléments de protection de ces collègues sont d'une extrême importance.

-la prise en charge sécurisée des enfants d'agents par l'Education nationale est un enjeu indépassable et concernant les personnels de cette administration, c'est à l'Etat de démontrer ses compétences. Pour échanger avec des enseignants, ou les entendre eux ou leurs représentants dans les médias, j'ai comme l'impression qu'ils se posent encore plus de questions que nous.

-l'UNSA RATP note l'acceptation du principe de prise de température au volontariat à l'arrivée au travail, c'est une bonne décision. Nous avons noté la réflexion en cours sur les tests.

- l'UNSA RATP prend en compte également le dialogue social important qui s'amorce sur cet enjeu aussi bien avec les organisations syndicales que les IRP, c'est une condition de la réussite de cette démarche.

Pour conclure, l'UNSA RATP formule le vœu que rapidement cette pandémie, sous surveillance sans doute pendant de longs mois, soit malgré tout dépassée afin que nos vies reprennent un cours le plus normal possible. D'habitude plutôt optimistes, nous craignons des revers vis-à-vis du virus et qui sait, une nouvelle période de confinement.

Dans ce contexte, la RATP, entreprise publique, n'a d'autres choix sans doute que de mettre en oeuvre le mieux possible les directives qui lui sont adressées. Pour autant, l'enjeu n'est pas l'atteinte d'un objectif économique ou financier mais la préservation de vies humaines. Nous attendons donc de tous les décideurs de la RATP, et notamment ceux le plus en prise avec le terrain, le discernement indispensable voire quelques libertés avec les directives afin de préserver quoi qu'il advienne la santé de nos collègues.

Mme FONTAINE.- Si la CFE-CGC Groupe RATP fait confiance à la direction de l'entreprise pour assurer au mieux cette phase de dé-confinement avec les marges de manœuvre dont elle dispose, elle ne fait en revanche aucune confiance aux dirigeants politiques, qui hélas pèsent de tout leur poids sur les mesures applicables à la RATP.

Après le scandale des masques, qui n'est pas fini, nous nous préparons au scandale des tests. Sans parler du choix de la date de dé-confinement du 11 mai par le Président de la République et de ses modalités. La réouverture des écoles pose question. Alors qu'elles doivent fermer les premières en cas de pandémie, elles devraient rouvrir les dernières en phase de dé-confinement. Sauf à ce que la santé des citoyens ne soit pas la priorité du gouvernement.

Pour la CFE-CGC Groupe RATP, la priorité est la santé des salariés et celle des voyageurs. Aucune concession ne doit être faite, quelles que soient les pressions des pouvoirs publics. Nos préoccupations portent notamment sur :

- Les mesures barrières, le port du masque suppose de doter les salariés en nombre suffisant, y-compris pour leur permettre d'effectuer le trajet domicile-travail et retour en étant protégés.

- Le port des masques par les voyageurs et la façon dont l'Etat va s'assurer du respect de la mesure. Les agents de la RATP s'inquiètent des dispositions qui vont être prises et du rôle qu'ils vont devoir jouer.
- Le nettoyage des matériels et des locaux par des prestataires défaillants. Les dysfonctionnements n'ont pas manqué lors de la période de confinement. Dès qu'un élu se rend sur place, il constate des problèmes. Trop souvent nos collègues ont dû pallier aux défaillances des prestataires, notamment sur le manque d'équipement voire de manque de personnel ou de responsable d'équipe. Comment la situation va-t-elle être précisément améliorée en phase de dé-confinement ? Qui va contrôler que les prestations sont correctement exécutées ?
- La désinfection par nébulisation des matériels par des prestataires dédiés est une avancée mais toute intervention d'un mécano à l'intérieur d'un bus va supposer une nouvelle désinfection. L'organisation va être complexe.
- Les locaux en bureau ouverts et climatisés favorisent la propagation des virus. La distanciation des personnels est insuffisante, il faut des barrières physiques. Quelles sont les mesures envisagées sachant que nous allons devoir vivre avec le virus pendant plusieurs mois voire années ?
- La poursuite du travail à domicile quand c'est possible, sachant que les demandes de nos collègues sont contradictoires : quand certains demandent ardemment à reprendre leur activité sur site, d'autres, les plus nombreux a priori, ont peur de revenir sur site, surtout s'ils travaillent dans des bureaux ouverts ou ont vocation à s'y installer, et de reprendre les transports en commun. Une attention particulière doit être portée aux éventuelles souffrances psychologiques des travailleurs à domicile et à leur ré-accueil sur site.
- La communication issue de membres représentant la direction est parfois contradictoire. Ainsi, dans certaines unités opérationnelles, des réunions avec les syndicats sont programmées en présentiel avant le 11 mai pour parler du dé-confinement.

Nous savons que le dé-confinement est opérationnellement très complexe mais nous ne comprenons pas la stratégie du gouvernement qui semble ne pas en avoir et réagir au fil de l'eau, en total dénie de la démocratie. Aussi nous serons particulièrement exigeants à ce que l'entreprise mette tout en œuvre pour assurer la sécurité sanitaire des salariés et des voyageurs. Celle-ci passe bien avant les objectifs productivistes du gouvernement, cela a été encore plus mis en évidence avec la crise sanitaire que nous traversons.

M. DELEBARRE.- Le confinement lié à l'épidémie n'a pas mis les questions sociales et économiques entre parenthèses.

Le gouvernement a promulgué une loi « d'état d'urgence sanitaire » qui arbitre en faveur des intérêts des entreprises au détriment des salariés. Le code du travail, où ce qu'il en reste, n'existe pratiquement plus dans la période.

La Direction de la RATP s'est immédiatement engouffrée dans cette brèche pour imposer la prise de 5 jours de RTT à une très grande majorité de ses salariés alors que rien ne l'y obligeait ! Le but de cette décision étant de faire payer, à nous aussi, le coût de cette crise sanitaire. Pour l'entreprise il est plus rentable d'avoir des salariés en RTT plutôt qu'en chômage partiel ! Cette manœuvre a aussi pour effet de priver les salariés de jours de repos dans une perspective post-épidémique, à un moment où ils en auront grandement besoin, sachant qu'ils ont œuvré durant toute la période de confinement !

En 2008, après la crise des subprimes, les conséquences sociales avaient été particulièrement lourdes alors que partout dans le monde, on évoque déjà l'après Covid-19 avec un nouveau séisme économique. Tout le monde le reconnaît aujourd'hui, notre système social, malgré l'ampleur de la récession, a été un amortisseur la crise de 2008.

Face à la pandémie que nous subissons, une évidence s'impose : l'importance d'avoir des services publics forts, qui permettent de maintenir la cohésion sociale et l'équilibre des territoires.

À l'heure d'une crise sanitaire sans précédent, le gouvernement retrouve subitement toutes les vertus aux services publics, les valorise dans les discours et clame leur nécessité à longueur d'allocution, alors que depuis des années il les détricote méthodiquement en appliquant une politique d'austérité mortifère.

Toutes les dernières réformes touchant les services publics, leur gestion et fonctionnement, ont consisté à limiter leurs capacités d'actions, leurs moyens et à un transfert des activités du secteur public vers le secteur privé.

Pourtant, c'est l'unique moyen de garantir un accès de qualité, pour toutes et tous, aux services relevant de l'éducation, la santé, l'emploi décent, la justice et la sécurité, le logement, les transports, l'énergie...

La CGT réaffirme que les services publics sont impératifs pour la cohésion sociale et l'équilibre des territoires. Ils sont une richesse et un investissement pour le développement économique et la croissance du pays.

Dans ses dernières déclarations, E. Macron a appelé à des « décisions de rupture » et à placer « des services publics en dehors des lois du marché ». Chiche !

Cette volonté politique, si elle se confirmait dans les faits, signifierait que l'ouverture à la concurrence du réseau de surface en 2025, puis des autres réseaux à des horizon plus lointains, seraient abandonnés.

Depuis deux décennies la libéralisation des transports publics est à l'œuvre sous le concept dogmatique de « la concurrence libre et non faussée ». Ce qui est ambitionné c'est la marchandisation des transports collectifs avec une remise en cause des services publics.

C'est pourquoi nous dénonçons la logique d'ouverture à la concurrence qui n'a d'autre but que de permettre à des intérêts privés de faire du transport public une source de profits et de rémunération pour des actionnaires, ce qui est bien loin de l'intérêt général et des valeurs du service public.

Puisque selon le gouvernement, le monde d'après ne sera plus le monde d'avant, les dirigeants de la RATP doivent en tirer toutes les conséquences. Dans ce contexte, les orientations stratégiques de l'entreprise (création du réseau de surface, la fermeture du SCC, DIAPASON, la mise en chantier de LYBY+, etc.) doivent être revisitées, certaines faire l'objet d'un moratoire et d'autres abandonnées. C'est en ce sens que la CGT-RATP va interpeller la Direction de l'entreprise pour faire bouger ces lignes et tomber les cloisons du dogme de "faire toujours plus avec toujours moins".

C'est donc bien de la France d'après que nous devons réfléchir afin de retrouver des jours heureux évoqués par Emmanuel Macron, allusion au programme du Conseil National de la résistance, lors de son intervention annonçant l'amorce du déconfinement à partir du 11 mai.

En attendant des jours meilleurs le sujet du déconfinement pour notre entreprise prend un aspect pour le moins compliqué au regard des annonces faites hier par le premier ministre en dictant la ligne de conduite que devra appliquer notre entreprise de transport.

Si le sujet du port du masque est rendu obligatoire dans les transports à partir du 11 mai, l'organisation de ceux-ci en appliquant les gestes barrières et la distanciation physique pour au moins 3 semaines, renvoyant ainsi la demande des transporteurs d'île de France à leurs chères études, aura de lourdes conséquences sur l'organisation de travail des salariés notamment ceux de l'exploitation.

Si l'organisation du travail incombe à l'employeur, celle de la santé et de la sécurité de ses salariés doit rester une priorité majeure car le coronavirus continue à faire des ravages et reste particulièrement présent dans notre entreprise qui a déjà vu trop de décès parmi nos collègues.

L'entreprise se doit d'être au rendez-vous du 11 mai, nul ne peut douter de l'attachement de la CGT au service public en général et au service public du transport en particulier.

La programmation d'un échange le 28 avril sur le déconfinement entre les organisations syndicales et la Direction de l'entreprise concomitamment aux annonces du Premier Ministre nous a paru le moins inopportune. Nous ne pouvons y voir qu'une manœuvre visant à embarquer les organisations syndicales dans une communication de l'entreprise qu'elles ne partagent pas nécessairement.

Cela étant dit, les transports publics sont par nature un lieu de concentration et de confinement, ce qui en fait également un des risques principaux de propagation de la contamination et, au final, de formation d'une deuxième vague que le premier ministre a potentiellement évoqué dans son allocution. Pour ces raisons, la CGT n'acceptera pas que le service public soit assuré au prix d'une mise en danger des voyageurs et des agents de l'entreprise. Ce serait contraire à l'esprit même de service public et pour tout dire irresponsable. Il n'est pas question que la CGT se range aveuglement derrière des décisions d'entreprise qu'elle a découvert hier. Ici comme ailleurs, l'appel à une forme d'« unité nationale » ou de « nécessité impérieuse » ne suffira pas à éteindre tout esprit critique. Chacun dans son rôle !

Ainsi, sans attendre la prise de connaissance et l'analyse des mesures de déconfinement voulu par le Gouvernement, la CGT-RATP a tenu, dès hier, vous faire connaître un ensemble de revendications -non exhaustives- pour un déconfinement qui conjugue service public de transport et sécurité des voyageurs et des agents.

Maintien des gestes barrières et notamment la distanciation sociale à l'identique de ce qui se fait aujourd'hui pour le personnel RATP

- Maintien pour l'exploitation de l'interruption de la vente manuelle (BUS, SEM)
- La verbalisation potentielle des voyageurs sans masque étant une infraction de droit commun, elle ne doit pas être opérée par les agents de la RATP. Si tel devait être le cas établissement d'une doctrine respectant la distanciation physique, fourniture d'EPI particuliers (masque FFP2 notamment, gants à utilisation unique)
- Maintien de l'arrêt du contrôle jusqu'à minima la fin de l'état d'urgence sanitaire

- Organisation permettant un temps de nettoyage et ou désinfection efficace des matériels de conduite notamment dans le cas où ceux-ci sont utilisés par plusieurs agents dans la même journée
- Octroi de masques (à minima 3) pour l'ensemble des salariés de l'entreprise en situation de présence au poste de travail et types de masques différents selon l'activité du salarié (Expl FFP2 pour les salariés au contact des voyageurs)
- Mise en place de mesures organisationnelles par l'entreprise afin de permettre aux salariés de se restaurer (Le CE peut fournir des repas mais l'organisation matérielle et temporelle en incombe à l'employeur)
- Maintien du 016 pour les agents désirant ne pas envoyer leurs enfants à l'école comme l'autorise le gouvernement
- Si retour dans les bureaux : maintien des gestes barrières, fourniture et port de masques, mise à disposition de gel, respect de la distanciation sociale, mesures particulières en open space ;
- Etablissement de plans de désinfection en cas de retour des glissements (construction d'une offre autorisant des plages de désinfection suffisantes au changement de machiniste / conducteur ;
- Bénéfice de fait des dispositions de l'accord sur le télétravail (y compris pour celles et ceux qui n'ont pas signé de convention) ;
- Désinfection des sanitaires plusieurs fois par jour
- Concernant les locaux pour lesquels il y a une rotation des personnels (ex centre de formation entre les sessions du matin et celles de l'après-midi) désinfection des locaux entre les 2 séries. De ce fait, il faut aménager les horaires pour que les salariés du matin ne croisent pas ceux de l'après-midi (7h00 - 12h45 en remplacement de 7h00 - 13h00 et 13h15 - 19h00 en remplacement de 13h00 - 19h00) et pour laisser le temps au personnel du nettoyage d'opérer.
- Le trajet étant sous la responsabilité de l'employeur, il doit fournir des KITS y compris pour les trajets domicile/travail.
- Distribution gratuite de masques à destination des voyageurs

- Mise hors tension des lignes de péages permettant de juguler la propagation du virus

Ces revendications sont loin d'être exhaustives au regard des organisations locales qui vont être mises en place dans l'ensemble des secteurs de l'entreprise.

Vous l'aurez compris, Monsieur le Président, l'impact de la pandémie sur notre entreprise est toujours aussi prégnant et va l'être encore plus dans les prochains jours. Cela va solliciter une attention particulière de l'ensemble des acteurs qui travaillent à la gestion de cette crise, c'est pourquoi et fidèle à notre position de départ, seul le sujet du Covid-19 doit nous préoccuper dans cette période, nous ne traiterons pas des sujets à l'ordre du jour qui, à notre sens, n'ont pas de caractère d'urgence dans la période.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Il est 10 heures 30, je propose une pause de 10 minutes.

La séance, suspendue à 10 heures 30, est reprise à 10 heures 40.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous allons reprendre la séance.

III – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Restitution par le Cabinet Secafi de l'expertise portant Sur les orientations stratégiques

Mme Marie-Claude DUPUIS, Directeur, membre du Comex

Mme Françoise ETCHEVERRY, Responsable d'Unité Spécialisée GIS

*Mmes Nadia GHEDIFA, Françoise BRUNA-ROSSO, Berenice FERRIER
et MM. Philippe REIGNIER, Thierry Le GUELLEC du Cabinet SECAFI*

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Je souhaite la bienvenue aux participants.

C'est une séquence consacrée à l'examen et à la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise. Vous vous souvenez que cela fait suite à une présentation assez complète et à un débat riche avec la Présidente en février 2020. Dans la continuité de cette présentation, nous procédons à la consultation. Ce dossier a été examiné par la Commission économique. Je vais donner la parole à M. SARDANO, puis au Cabinet Secafi.

M. Le SECRÉTAIRE.- Je ne sais pas si tout le monde en est informé, notamment les personnes de Secafi : le CSEC est dorénavant constitué de l'UNSA et de la CFE-CGC, la troisième organisation syndicale ayant quitté la séance. Je voulais le préciser pour que tout le monde soit au même niveau d'information.

M. Le PRÉSIDENT.- J'aurais dû l'indiquer. Merci Monsieur SARRASSAT d'avoir corrigé mon oubli. Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- La Commission économique a eu lieu sur deux jours, car le sujet était vaste et nécessitait de longs échanges. Il a été préparé et nous a été présenté par Secafi et ses experts, que nous remercions pour la qualité du travail et les échanges. Ils étaient nombreux et ont tous largement participé à ces échanges fructueux.

Chaque point en lui-même aurait pu faire l'objet d'une présentation spécifique. C'est d'ailleurs un souhait émis par la Commission, en particulier pour la stratégie de RATP Dev. Nous aimerions une présentation plus en détail avec un focus sur la Toscane, puisque c'est un marché qui se profile et qui va enfin sortir de son mode projet.

Ce dossier nous a été préparé et présenté par le cabinet Sécafi et ces experts que nous remercions pour la qualité de leur travail et les échanges que nous avons eu lors d'une commission à rallonge puisque elle s'est tenue sur deux jours. Chaque point pourrait faire l'objet d'une présentation spécifique et la commission souhaiterait d'ailleurs que la stratégie concernant RATP Dev soit présentée plus en détail avec un focus particulier sur la Toscane.

L'information/consultation sur les orientations stratégiques fait partie des consultations récurrentes et annuelles mais en 2019, le CSEC n'avait pu se prononcer en raison de la mise en place de l'instance. Nous avons décidé de remplacer cette consultation par une présentation débat en présence de Mme Dupuis.

Aujourd'hui nous revenons vers un format plus académique. Le sujet étant particulièrement vaste, il aurait été ardu voire impossible d'effectuer le même travail sur l'intégralité du dossier.

Donc nous avons choisi de faire un focus sur les points suivants :

- La politique RH.
- L'excellence opérationnelle au service des clients avec d'une part le projet BRRIC et d'autre part l'excellence industrielle.
- L'ouverture à la concurrence sur le périmètre historique.
- La RATP comme partenaire privilégié des villes.

➤ Le développement à l'international.

Le rapport des experts reprend ce déroulé et je vous invite largement à vous plonger dans le rapport d'expertise et sa synthèse. D'ailleurs je ne développerai pas chaque point, je vais tenter avant tout de mettre en avant les éléments ayant suscité l'intérêt ou le questionnement des commissaires.

Point positif par rapport à ces orientations : elles s'inscrivent dans la continuité et il n'y a pas de bouleversements. Le contexte lui aussi évolue peu seules les échéances se rapprochent même si la crise actuelle posera des questions sur les financements des investissements, sur les conditions de confinement/déconfinement, sur les recettes. Comment les clauses du contrat actuel seront activées avec les impacts sur la contribution IDFM, la répartition des recettes, la diminution de l'offre et les bonus/malus. Les mois à venir devraient apporter des réponses et le nouveau contrat tenir compte des effets de la crise sanitaire.

Si les orientations restent dans le périmètre défini avec ses 4 priorités stratégiques et ses 4 piliers, force est de constater que les projets se multiplient mais avec des déclinaisons variables et complexes en raison des différentes organisations.

La RATP est capable de mettre en avant ses grands projets (automatisation de ligne par exemple) mais en fin de compte communique assez peu sur son quotidien (éclairage, propreté même si des efforts doivent être fait sur ce point etc.).

Une remarque importante des experts sur les projets : celui-ci semble se suffire à lui-même. La direction lance le projet et basta. Pas de mesures d'efficacité. Cette remarque est partagée par les commissaires qui sur de nombreux sujets ayant fait l'objet de passage en commission il n'y a aucun indicateur de suivi. La direction parle d'amélioration de l'efficacité, de la maîtrise des coûts mais jamais d'indicateurs.

Et dans ces nombreux projets, le management intermédiaire est trop souvent oublié alors qu'il devrait être la clé de voute.

Dans leur expertise les experts font le parallèle de l'ouverture des marchés du transport avec celui de l'électricité. Les objectifs sont les mêmes : diminution des coûts et amélioration de la qualité. Dans le même temps la séparation comptable entre activités régulées et non régulées et qui finit par la création de filiales et l'éclatement des services centraux.

In fine on constate des gains en termes de coûts mais pas forcément en qualité pour les clients.

Le document revient ensuite sur l'accompagnement de la transformation avec la politique RH. Pour cela l'entreprise s'appuie sur son SDRH et sa politique GPEC. Les présentations qui nous ont été faite ont montré l'étendue du sujet et sa complexité. Mais aussi les difficultés de pilotage. Voir le flou. Qui décide ? Département ? Direction générale ? Le ressenti c'est que rien n'est totalement défini. Les départements ont-ils d'ailleurs les capacités d'agir avec un programme diapason qui réduit les effectifs des fonctions supports tout en augmentant le nombre de projets et donc de travail.

La question de la priorisation des projets est réelle et en particulier sur les emplois et compétence. Le SDRH a progressé en central mais pas au niveau de tous les départements. Le mapping des emplois est une nouveauté qu'il faudra approfondir avec un maillage plus fin.

Les autres points RH qui méritent une attention :

- La mobilité qui est faible chez les opérateurs. Pourquoi ? et qui se ralentit chez les cadres .Attention !!! La commission regrette que les dispositifs de reconnaissance de diplôme soient si contraignants et ne reconnaissent pas l'investissement des agents.
- Le suivi des mobilités dans Diapason est aussi à améliorer. Où vont les agents dont le poste est supprimé ?
- Les métiers en tension apparaissent enfin dans le SDRH. Il faut continuer sur cette voie.

Globalement il y a beaucoup de plans d'action, c'est dynamique et il y a de la méthode mais là encore quid des résultats. Le vrai problème semble être la gouvernance. Si la volonté est présente en centrale, les déclinaisons à la maille inférieure restent très compliquées.

Cette complexité se retrouvera certainement dans le projet du manager CLE (que nous attendons toujours en présentation). Ce programme RH vise à l'excellence opérationnelle. Là encore les objectifs ne sont pas clairement définis. Si l'on compare avec le projet Perform qui n'est toujours pas abouti, on peut s'inquiéter. Malgré tout le principe AIC (Animation Intervalle Court) qui y est développé et qui consiste à faire remonter les problèmes pour les résoudre le temps voulu est une bonne chose que l'on retrouvera dans l'excellence industrielle.

Les experts ont listé leurs recommandations en page 36, il serait bien que nous les retrouvions au travers des prochaines présentations (projet et bilan).

L'excellence industrielle arrive à la RATP et c'est une bonne chose. Les principes comme l'AIC y ont toute leur place. Les principes d'amélioration continue et de rupture, qui doivent cohabiter, sont expliqués en page 51. Les experts ont choisi le prisme de l'arrivée du MF19 et de la mise en place des ateliers du futur pour analyser cette problématique. L'arrivée de ce nouveau matériel est prévu courant 2023/2024. Les ateliers doivent être revus pour accueillir ce matériel. L'atelier du futur vise à standardiser les ateliers et les process. Un risque majeur sur ce type d'objectif : la confrontation avec la réalité et une dilution de la volonté initiale en cours de route.

L'excellence industrielle concerne avant tout le coût des opérations (faire sans gaspillage). Aux dires des experts, la RATP aurait plusieurs mètres de retard par rapport à ce qui se passe dans les autres industries.

Parmi les risques, il y a aussi la difficulté de faire coopérer de nombreuses unités. Les conclusions des experts sont là encore riches d'enseignement et je vous invite à les lire (Pages 61 et 62).

L'expertise fait un focus aussi sur la situation de RATP Dev et son plan We Drive 2 qui succède à We Drive 1. Les choix stratégiques concernant cette filiale interrogent régulièrement les élus. La direction a procédé à certaines corrections en sortant les US des pays matures mais aussi en réajustant ses prévisions de chiffre d'affaire et de rentabilité à la baisse. Les prévisions fournies ne tiennent pas compte de la crise actuelle, on peut donc s'interroger sur la réalisation des objectifs car même en étant prévu à la baisse l'objectif 2022 reste ambitieux. La direction mise beaucoup sur l'ouverture du marché en Ile de France avec le réseau Optile et le Moyen Orient (We Drive 1 la France et le Moyen Orient représentés 36 % du CA ; dans We Drive 2 c'est 45%).

La présence de l'Argentine et de l'Égypte dans les prévisions interpelle au regard de la situation économique et politique de ces pays.

On peut aussi noter le souhait de développement sur le ferré aussi bien à l'étranger (Singapour et Australie) qu'en France sur les réseaux TER et Transilien.

Suite de la commission : le projet BRRIC avec un objectif sympathique qui est de devenir l'opérateur préféré à la place de l'opérateur de référence. Pour cela l'entreprise mise sur 5 chantiers.

- La relation de service déployé à 25%. C'est trop peu.
- Les espaces : ce chantier est peu avancé mais surtout il sera fortement impacté par la crise actuelle puisqu'au-delà du développement de commerces dans nos espaces ,il s'agit aussi du dossier propreté. Et malgré la perception client qui progresse ,le ressenti des agents est plutôt négatif. Au regard du nombre de stations (303) se satisfaire d'une vingtaine de gares traitées chaque année est limite risible puisqu'il faudrait 15 ans pour effectuer le « coup de propre » sur tous le réseau...Il sera alors temps d'intervenir sur les premières .Là encore ,si la volonté est présente, les moyens mis en œuvre sont trop limités.
- L'information voyageurs avec en particulier le déploiement des écrans .Hélas sans forcément tenir compte des besoins des personnes à mobilité réduite.
- Billettique et MAAS : le déploiement des nouveaux supports a commencé avec Navigo Easy et Liberté. Déploiement qui a rencontré quelques dysfonctionnements.
- Les territoires : ce chantier est en retard. Mieux se faire connaître des élus, être plus en proximité de nos clients institutionnels sont certainement des objectifs vertueux. C'était déjà le cas avec la création des Agences Territoriales en leur temps. Le parallèle est intéressant car il met en exergue la marche forcée actuelle où les projets se succèdent, se superposent sans prendre le temps de l'analyse. Pourquoi refaire ce qui a déjà été fait il y a 10 ans ? Faute d'analyse, l'entreprise repart en campagne et risque de ne pas atteindre son objectif qui pourtant est une nécessité par rapport aux enjeux que nous connaissons tous.

Je terminerai, presque, avec le la RATP partenaire privilégié des villes avec le MAAS qui se décline en MAAX (Mobility As An Experience) et l'impression qu'il y a redondance avec le projet BRRIC sur certains sujets. J'en veux pour exemple le chantier Territoire du projet BRRIC, mais aussi la partie billettique du MAAX.Sur cette partie l'impression est donnée que la primauté va aux start-up en oubliant les compétences des salariés du groupe. Les deux sont indispensables et seule la coordination des deux concourra à la réussite des projets.

Je terminerai réellement avec le point sur la LOM. Et ce sera rapide car en l'attente des décrets d'application et faute de boule de cristal il est difficile de se projeter. Pour l'instant, les seuls points véritablement actés sont la création de l'ART aux pouvoirs élargis par rapport à l'ARF, le transfert automatique du personnel mais il devra être complété par décret et bien sur la confirmation des dates d'ouverture des marchés.

M. Le PRÉSIDENT.- Madame GHEDIFA ?

Mme GHEDIFA (Secafi)- Je vous remercie pour votre confiance et souligne le caractère exceptionnel de la mission qui nous a été confiée. Il y a des éléments de contexte, mais nous pensons que les enjeux de 2020 au regard de Défis 2025 sont importants. Il y a une continuité, mais aussi des éléments qui doivent être des éléments de rupture, selon nous.

Le caractère exceptionnel est le Covid-19, qui va forcément renforcer certains enjeux et peut-être conduire à quelques inflexions, mais aussi donner urgence à certains sujets. Nous le verrons dans la présentation.

Je remercie tous les participants de ce CSE pour nous avoir fait confiance et ceux qui nous ont consacré du temps dans des conditions périlleuses, avec toujours beaucoup de gentillesse et de disponibilité. Mesdames ETCHEVERRY et LOPES, nous n'avons pas pu tenir compte de votre retour. Nous en sommes désolés, mais je ne doute pas que vous aurez l'occasion d'infléchir certains points si vous considérez que c'est nécessaire lors de la présentation de M. Le GUELLEC.

2020 marque une étape très importante, certes de continuité mais également de ruptures au regard de plusieurs points. Il y a une accélération, une transformation du contexte concurrentiel. On parle tellement de la concurrence que cela devient notre quotidien. Il y a aussi des éléments qui changent très vite dans l'environnement concurrentiel, avec des acteurs dont le comportement évolue très vite. Vous connaissez plus ou moins vos concurrents, mais il s'agit aussi des acteurs tels que les autorités organisatrices ou les services de l'État.

Il y a aussi des défis internes, nous allons en parler. Je voudrais noter un point qui nous semble déterminant dans le projet : l'échange et le bon sens devront savoir supplanter tous les préceptes. À notre avis, le rôle du management et de tous les hommes et les femmes qui feront en sorte qu'aucun sujet ne sera négligé et que la RATP deviendra l'opérateur préféré traverse tout le plan stratégique et la façon dont il est décliné aujourd'hui.

Nous avons essayé de ne négliger aucun sujet du plan stratégique.

Il nous a été demandé un zoom sur BRRIC, l'excellence industrielle et la LOM, mais aussi sur les enjeux financiers car cela traverse tout. Ils sont très importants et le seront encore plus avec la période. On parle de déconfinement, mais je pense que ce n'est pas terminé et que l'année 2020 sera très compliquée de ce point de vue. Si j'en crois ce qui a été dit sur l'évolution progressive des transports en sortie de déconfinement, je pense que ce sera complexe pour tout le monde.

Nous avons deux nouvelles personnes, M. REIGNIER qui est un ancien directeur industriel et consultant système, et M. le GUELLEC qui est un expert des questions GPEC et parcours professionnels.

Avant de passer la parole à Mme FERRIER, il faudra retenir deux points importants. D'une part, « le temps de » parce qu'entre le dire et le faire il y a parfois des écarts. D'autre part, la place et la motivation de chacun seront les leviers d'une RATP préférée des voyageurs, mais aussi des AO.

Mme FERRIER (Secafi)- En première partie, on va balayer tous les sujets et les enjeux exogènes et propres à l'entreprise. En termes de ruptures et d'enjeux exogènes, il y a une croissance et une densification des villes, une modification de la perception des transports. On passe à une mobilité qui serait comme un écosystème en son sein. Il y a le sujet de la loi d'orientation des mobilités et l'entrée d'un régulateur, des aspects financiers avec un nouveau paradigme qui devra

être construit dans le cadre du prochain contrat avec Île-de-France Mobilités et des enjeux de confinement et de déconfinement à la RATP.

Pour les enjeux propres à l'entreprise, concernant RATP Infrastructures, un nouveau modèle économique va entrer en vigueur dans le cadre du prochain contrat avec de nouvelles exigences tant économiques qu'industrielles, des ambitions de valorisation du patrimoine existant et du patrimoine, en tout cas des actifs que possède aujourd'hui RATP Infrastructures à savoir, la maîtrise des sous-sols, les stations et les tunnels.

S'agissant de l'opérateur de transport, on va retrouver les ruptures réglementaires à travers la loi d'orientation des mobilités, le déploiement d'une excellence opérationnelle et industrielle, des ruptures organisationnelles et économiques en train d'être mises en œuvre au sein de l'entreprise et des ruptures que l'on peut qualifier d'innovation, à travers des réflexions sur le véhicule autonome, le transport à la demande et tout ce qui a trait à la relation au client, à la perception du client à travers le programme BRRIC et Information voyageurs.

Quant aux enjeux transverses qui demeurent nombreux, on retrouve un positionnement de la RATP comme un intégrateur de la mobilité et des services. Cela met en évidence des enjeux de gouvernance, des enjeux d'excellence opérationnelle et managériaux. Il y aura la thématique de la digitalisation, la performance économique et l'accompagnement de la transformation. On peut qualifier l'année 2020 de charnière au regard des enjeux à moyen et long terme.

La page 7 montre le Groupe RATP par rapport à l'évolution du positionnement des acteurs. Vous trouvez dans les quatre carrés, les parties prenantes au regard de l'entreprise, le premier étant celui des voyageurs. On assiste à des changements comportementaux. Les voyageurs désirent une mobilité choisie. Dans un deuxième carré, on trouve l'État au regard des évolutions de 2019 qui continueront en 2020, qui instaurent un cadre réglementaire contraint. Le troisième carré est celui de l'autorité organisatrice, Île-de-France Mobilités, qui est contrainte financièrement, encore plus aujourd'hui au regard de la crise sanitaire, dans un contexte inégalé d'augmentation de l'offre de transports et d'investissements à financer.

L'évolution de ces quatre blocs va questionner l'organisation du Groupe et l'allocation des ressources financières. Pour RATP I, une entrée en régulation, en monopole et une vigilance sur l'équation du futur modèle économique au regard des investissements qui devront être engagés. Pour l'opérateur de transports, les besoins de financement seront supérieurs par rapport aux deux précédents contrats dans un cadre que l'on imagine plus contraint et un positionnement sur les services urbains au service de la mobilité urbaine.

Quant à RATP Dev, au regard de l'ambition de développement que nous verrons en dernière partie, il y aura un nécessaire financement de ce développement à la fois en France et à l'international. Une dernière partie porte sur les filiales de services urbains qui seront inclus dans la nouvelle *business unit*, avec l'ambition d'être un relais de croissance pour le Groupe. Une question se pose sur le degré d'inclusion dans le plan stratégique et sur les ressources pour financer ces développements de nouvelles formes de mobilité.

En page 8, la situation du confinement et du déconfinement nécessite une anticipation essentielle. Comme vous le savez, tous les groupes de transport en France dont la RATP, ont été impactés avec des incidences très lourdes. À la RATP, le trafic est de l'ordre de 30 % pour le réseau ferré et de 40 à 50 % sur le bus et tramway. La question du fonctionnement des contrats de délégation de service public se pose, notamment au regard des clauses contractuelles que

contiennent ces contrats, pour savoir si elles pourront répondre à cette chute exceptionnelle de l'activité.

Un point sur la situation économique d'Île-de-France Mobilités. On la savait déjà contrainte, elle le sera davantage puisqu'on a un impact direct de la baisse du versement transport - aujourd'hui versement mobilité- et de la chute des recettes directes. Le Conseil d'administration d'Île-de-France Mobilités a mandaté sa présidente pour négocier une compensation aujourd'hui de 1 Md€ qui correspondrait à l'équivalent de la perte estimée.

Pour la RATP, l'impact pourrait être une probable avance d'actionnaire auprès des filiales de l'EPIC, de RATP Dev et des autres filiales, avec un impact économique qui pourrait être non négligeable.

Pour l'EPIC, on peut noter une chute des recettes directes, un effet économique important sur le régime social de la RATP et sur le mécanisme contractuel. On nous a dit que la clause de force majeure a été activée. Elle désengage la responsabilité de l'EPIC sur les pénalités de qualité de service, sur les pénalités liées aux enquêtes perception et sur la réfaction de la production kilométrique ainsi que sur une des clauses du plan quinquennal d'investissement (96.2).

Il faudra avoir une vigilance sur la réfaction des kilomètres non réalisés puisque cette pénalité est plafonnée à hauteur de 25 M€. Ce plafond a déjà été atteint en début d'année avec les mouvements sociaux. Une négociation aura lieu entre Île-de-France Mobilités et la RATP, avec la question éventuelle d'une restitution d'une partie de ces pénalités.

Il faut également prendre en compte l'enjeu sur la trésorerie, avec l'objectif de la préserver tout en maintenant la politique d'investissement.

Pour conclure sur le déconfinement, les CSE et l'instance centrale ont un rôle à tenir pour anticiper et prévoir les adaptations à conduire, sur la thématique de l'hygiène qui sera un axe prioritaire pour les agents et pour les voyageurs, dans le cadre de la gestion de l'absentéisme pour prévenir les effets de charge et de surcharge de travail, et pour terminer dans le cadre de l'incidence financière sur la crise avec les incidences sur le contrat actuel.

Le président de la Commission économique a rappelé le plan stratégique 2025. On a toujours un enjeu qui est d'être le leader mondial de la mobilité urbaine durable et connectée et de s'imposer en tant que partenaire privilégié des villes intelligentes. Il y a quatre priorités stratégiques à travers quatre leviers identifiés pour une cible de chiffre d'affaires, comprise entre 7,5 et 8 Md€ à horizon 2025, dont 30 % réalisés par RATP Dev. Parmi les nouveaux projets de l'année 2020 que vous voyez en vert sur la page, on retrouve l'excellence industrielle, les impacts organisationnels avec la mise en œuvre des *business units*, les impacts réglementaires à travers la loi d'orientation des mobilités et l'autorité de la régulation, la mise en place d'une nouvelle *business unit* partenaire des villes et la révision du plan stratégique RATP Dev.

Parmi les quatre leviers identifiés, il y en a un nouveau, la transformation RH, que l'on abordera après.

Le déploiement du plan stratégique se poursuit avec de fortes exigences en matière d'excellence opérationnelle et managériale et de gouvernance du déploiement des projets. Nous rappelons que les impacts de la crise sanitaire renforceront ces exigences.

Page 10, on l'a rappelé à plusieurs reprises, la RATP pratique le changement depuis longtemps. La transformation nécessitera une innovation dans les comportements. Sur cette slide, il est rappelé que la RATP est reconnue pour son expertise métier. Le voit-on suffisamment aujourd'hui

et les parties prenantes le savent-elles ? Il y a un enjeu sur la propreté et l'hygiène qui seront renforcées au regard de la situation actuelle. L'information voyageurs est un axe clé du programme BRRIC. La partie métro requiert un rebond d'images, on retrouvera la déclinaison de l'excellence industrielle.

La RATP dispose de nombreux actifs. Sont-ils suffisamment valorisés et intégrés dans le plan stratégique ? La nouvelle *business unit* dédiée « villes intelligentes et durables » en sera le vecteur.

La déclinaison du plan stratégique et de ses objectifs nécessite un pilotage motivant, structuré et exigeant puisqu'il requiert la mise en œuvre d'une excellence à travers l'innovation des comportements à tous les échelons de l'entreprise, un travail participatif -on verra en détail la déclinaison du programme d'excellence managériale- et un suivi des résultats avec la déclinaison de la démarche d'amélioration continue.

Les facteurs clés identifiés sont :

- une appropriation par tous des enjeux de l'entreprise et à tous les niveaux ;
- l'ensemble des agents doivent avoir une vision claire des positionnements futurs de l'entreprise ;
- des choix d'évolution donnés à chacun et des parcours associés ;
- un dialogue social adapté avec une construction participative au regard des enjeux et de la déclinaison de ces projets.

Je ne m'attarde pas sur les pages 11 et 12, puisque M. SARDANO en a parlé dans son rapport de Commission économique. Nous avons illustré l'ouverture du marché de l'électricité en France et l'impact que cela a eu au niveau organisationnel dans l'entreprise, l'impact clients avec une pression sur les coûts et un impact significatif sur les fonctions support pour les secteurs régulés ou non régulés.

Je propose de donner la parole à Mme BRUNA-ROSSO sur la politique RH, puis à M. Le GUELLEC sur la question de la GPEC et du SDRH.

Mme GHEDIFA (Secafi).- Je ne rentrerai pas dans le détail de tout, mais nous reviendrons sur certains sujets dans l'excellence opérationnelle et en introduction de la partie de notre collègue sur l'expérience industrielle. Nous voulions montrer que cela faisait un tout.

L'accompagnement de la transformation est renforcé. On insiste sur deux axes principaux. La démarche d'excellence opérationnelle structurée autour trois enjeux : l'amélioration continue, faire en sorte... C'est important, entre le dire et le faire, on se fixe des cibles qui évoluent dans l'avenir au fur et à mesure que l'on avance et du changement d'environnement. Pour arriver à ces objectifs, des routes peuvent être diverses. Elles dépendent également de la façon dont les acteurs se comportent, prennent en charge les sujets et avancent.

Nous sommes dans un environnement en mouvement, celui-ci étant accéléré par rapport à ce qu'il était par le passé. De ce point de vue, on a une rupture dans le fonctionnement avec l'importance d'accompagner, de structurer et de suivre la transformation. L'excellence opérationnelle, c'est l'amélioration continue, la valorisation des savoir-faire et c'est également savoir accueillir l'erreur. Cela veut dire en parler, être capable de chercher et de trouver des solutions ensemble sans fustiger ni chercher des responsables. Nous reviendrons tout à l'heure sur un certain

nombre d'outils que sont la certification, la démarche radar et l'animation à intervalles courts (AIC). Nous y reviendrons quand nous traiterons de l'expérience opérationnelle avant l'industrie.

Je voudrais m'arrêter sur l'excellence managériale car, comme je l'ai dit en introduction, tout dépendra de la façon dont les femmes et les hommes de l'entreprise feront évoluer les choses, prendront en charge leur tâche, leur projet et de la façon dont ils travailleront au quotidien.

La première mesure est d'accompagner les managers, pas seulement les nouveaux mais l'ensemble des managers de l'entreprise - ils sont nombreux (4 500, voire plus avec toutes les filiales) - pour les aider à développer l'engagement des équipes. Pour cela, il faut mobiliser, motiver et aider les salariés à être à la meilleure place possible pour construire l'entreprise de demain. Des leviers sont particulièrement dirigés en direction des managers. Il faut transformer, mais en mobilisant les salariés.

Quand les transformations sont importantes, on constate dans d'autres entreprises un développement de l'absentéisme et d'autres pathologies, et des caractéristiques qui freinent la transformation souhaitée. Il est important que les personnes se sentent à leur place, aient envie de continuer dans l'entreprise et d'y construire un avenir pour eux et leur entreprise.

C'est également une excellence managériale, que l'on souhaite encore plus orientée clients, voyageurs et autorité organisatrice. Je ne parle pas seulement d'Île-de-France Mobilités mais de toutes les collectivités qui contribuent sur les territoires où vous êtes présents. C'est la performance économique. Pour certains managers, c'est une nouveauté de s'y intéresser, d'évaluer des résultats au sens financier du département qu'ils pilotent depuis longtemps.

Il faut également travailler de manière transverse, parce que ce que fait l'un a un impact sur ce que fait l'autre. La main droite ne peut pas ignorer ce que fait la main gauche. De ce point de vue, il faut travailler de concert, se faire confiance, échanger sur les sujets, pas seulement quand cela va bien.

J'insiste sur les quatre axes majeurs de ce programme d'excellence managériale. Il y a un axe autour du référentiel clé, le département et les équipes stimulent la détermination des objectifs et des jalons. À partir d'une feuille de route fixée par le Groupe, chacun doit décliner ses objectifs spécifiques et rendre compte des résultats obtenus, mais aussi favoriser l'évolution verticale comme transversale par l'appropriation de référentiels, qui doivent peut-être être complétés et modifiés, mais également d'outils adaptés.

Le deuxième axe consiste à développer les potentiels et compétences des managers, au moment du recrutement où il faut mieux identifier les profils, pas seulement dans les compétences techniques mais dans la façon de vivre et de travailler dans l'entreprise et avec ses collègues. Il faut revoir la façon de gérer les promotions dans l'entreprise et que chacun puisse avoir connaissance de l'ensemble de l'offre pour pouvoir trouver dans le Groupe, une place différente de celle qu'il occupe aujourd'hui, mais qui correspond mieux à ce qu'il sait faire, à ce qu'il a envie de faire et ce dont l'entreprise a besoin. Pour aider ces managers, une offre de formation a été transformée avec la mise en place de l'Université de la transformation.

Le troisième axe important est le collectif managérial. Il faut que les managers échangent entre eux, qu'ils puissent en toute franchise et sans trop de préambules, être en capacité de traiter des problèmes qu'ils rencontrent et qui sont à la frontière de leurs différents départements, services. Il faut qu'ils soient capables de traiter seuls. Nous pourrions citer quelques exemples si vous le souhaitez.

Le quatrième grand axe consiste à avoir des cadres managériaux pouvant faciliter leur façon de travailler. Pour cela, des communautés, des clubs, des ateliers de mise en pratique seront mis en place pour leur permettre de prendre du recul par rapport aux situations qu'ils vivent.

Je ne reviens pas sur le référentiel clé. Il s'agit d'un référentiel d'activités managériales, qui ressemble peut-être à ceux que vous avez eus précédemment. Ne vous calez pas sur les mots. Ces différents axes sont essentiels. Il y a trois rôles, neuf postures, neuf activités, mais je retiendrai : faire grandir au quotidien ses collaborateurs et créer le collectif dans un climat de confiance. Il faut que la personne qui a un problème à un poste puisse voir son manager, que celui-ci soit disponible pour échanger avec lui et que l'on trouve rapidement la résolution du problème sans avoir le sentiment que l'on sera fustigé ou jugé.

C'est un leader qui doit construire la vision. Pour cela, il doit connaître tous les enjeux de l'entreprise, pouvoir contextualiser les enjeux de son service ou de son département dans ce contexte d'évolution de l'entreprise et avoir intégré cette vision pour pouvoir la transmettre aux équipes, les mobiliser vers ces objectifs communs. Il doit être entrepreneur, ce qui signifie qu'il doit prendre des risques même si ce n'est pas écrit de cette façon. Si quelqu'un a une idée, on ne doit pas seulement suivre la feuille de route prévue, on essaie de la prendre en compte si elle est intéressante quitte à bousculer les choses pour cela, si elle a du sens et si elle est adaptée à la situation à traiter. Il s'agit donc d'être en capacité de prendre des initiatives et d'en avoir les moyens.

Je sais que, dans l'entreprise, tout n'est pas en phase pour que tout cela soit possible, mais c'était déjà le cas par le passé, vraisemblablement. Ce n'est pas la première fois qu'un programme de cet ordre est mis en place, mais je pense que c'est la première fois que l'expérience managériale est mise au premier plan. C'est la raison pour laquelle nous avons commencé par là.

L'Université de la transformation, nous voulions vous en dire un mot. C'est un dispositif d'accompagnement et de développement des compétences plus spécifique pour les dirigeants de la RATP, qui verra le jour en septembre 2020. J'en ai déjà parlé, vous le savez tous, l'escalier se balaie par le haut. Cela veut dire que l'escalier se construit aussi par le haut (même si ce n'est pas vrai !).

Quatre champs de développements prioritaires sont couverts. On commence par le top management et on descend. À côté des programmes pour l'ensemble des managers que nous avons vus précédemment, cette Université de la transformation va se développer progressivement dans toute l'ADN de l'entreprise avec quatre champs principaux :

- Performance globale et économique, être en capacité de s'approprier un objectif. Un objectif, ce n'est pas seulement un chiffre mais sa visualisation dans la conduite des affaires de mon service : d'où je pars, où je dois aller, comment y arriver ensemble ?

- Conduite des transformations pour réussir avec l'engagement des équipes.

- Le champ de l'orientation client dans tous les modes de fonctionnement.

- La transversalité et la coopération.

Depuis le temps que l'on travaille avec vous, beaucoup d'exemples montrent qu'on n'y est pas encore. Il faut déployer des efforts pour que les personnes puissent réussir les challenges de la RATP avec sérénité.

Nous avons des objectifs, le top management doit donner le ton. 60 % des départements ont réalisé une feuille de route. Ils doivent l'avoir réalisée à 100 % fin 2020. Il est

évident que l'on ne pourra pas attendre des résultats fin 2020. Vous avez des chiffres sur la façon dont l'entreprise avance. 2020 va marquer le lancement de ce programme de formation avec un partenaire d'importance qui est le CEDEP, le département formation de l'INSEAD. Conduite par GIS, cette démarche a pris le soin d'associer les départements de manière transversale dans la construction. Ce n'est pas venu d'en haut, cela a fait l'objet de travaux transversaux avec les différents départements.

Voilà ce que je voulais dire. Tout cela est aussi fait pour que les personnes aient envie d'être managées. Je donne la parole à M. Le GUELLEC.

M. Le GUELLEC (Secafi).- Merci de m'accueillir dans cette noble institution. Je remercie Mmes ETCHEVERRY et LOPEZ que j'ai sollicitées à plusieurs reprises afin de bien comprendre la structure, le contenu du SDRH et parler du dispositif GPEC.

Le sujet est complexe, je tiens à le signaler. On parle de la GPEC depuis les années 70, c'est tombé en désuétude. Ce sont des logiques et des dispositifs qui peuvent être assez complexes à mettre en place, encore plus dans un Groupe. Cela réapparaît en ce moment compte tenu de l'évolution des technologies et des techniques, mais aussi d'un marché du travail qui fait apparaître des difficultés à recruter certains profils et compétences. Il est important d'en prendre conscience également.

La GPEC s'impose de plus en plus, même si le terme fait peur à tout le monde compte tenu des enjeux qui lui sont sous-jacents en termes de transformation des emplois. Qu'il s'agisse de transformations quantitatives ou qualitatives, elles sont toujours compliquées à évoquer dans le cadre du dialogue social ou dans celui du dialogue opérationnel que l'on peut avoir tous les jours avec les salariés.

Quand on dit à un salarié que son emploi va être transformé, voire disparaître à terme, c'est un enjeu. Vous savez ce qu'il en est des évaluations menées en termes d'impacts des nouvelles technologies de la transformation numérique sur les emplois. On parlait d'excellence managériale, du référentiel clé, les démarches mises en œuvre reposent de plus en plus sur les épaules des managers. Il faut en prendre conscience. Ce n'est pas facile d'endosser cette responsabilité, de gérer des emplois à la maille la plus fine.

Voilà en termes de préambule.

Personnellement, je fais preuve d'humilité et de modestie dans l'analyse de ces démarches, parce que je sais qu'elles ne sont pas faciles et que cela suppose des conditions et des prérequis qui doivent être respectés afin de les mettre en œuvre de manière efficace et priorisée. Or, dans un Groupe tel que celui de la RATP, compte tenu de ses enjeux stratégiques, du volume et de la complexité des projets, la difficulté prend toute sa mesure.

Je vais commencer par le diagnostic qui fait apparaître un certain nombre d'évolutions dans le dernier SDRH. La première est l'établissement d'un mapping. Il est important de le noter parce que cela apporte une visibilité de l'existant. Sans existant, on peut difficilement se projeter dans l'avenir. Ce mapping au niveau métier est intéressant à connaître pour la raison que je viens de citer. Le décliner d'un point de vue organisationnel permettrait d'avoir une vision plus précise de la situation de l'emploi à tous les niveaux. Il est important de lier la vision métier à une vision organisationnelle pour redonner de la visibilité. C'est l'une des premières conditions qui permet de se projeter et à tous les acteurs de donner cette visibilité au niveau du département, sur le plan de la gouvernance et du pilotage de l'emploi au niveau Groupe.

La mobilité signe l'efficacité des démarches mise en œuvre. M. SARDANO l'a signalé, la mobilité opérateur reste faible pour des raisons qu'il est difficile de connaître. En revanche, la mobilité dans le cadre des parcours intégrés est en constante progression depuis 2016. Cela signe également l'efficacité du dispositif mis en place à cet égard. Il faut le saluer. Cette efficacité n'est pas sans lien avec un gros effort, un investissement lourd sur les parcours professionnels, sur la mobilité de l'encadrement, sur ces parcours intégrés valorisés.

Cela signe également l'efficacité de l'accord de la négociation collective qui a été trouvé en la matière et montre que le dialogue social peut être une force importante en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Cela montre l'importance du dialogue social en la matière. J'aurais l'occasion d'y revenir.

Une dernière remarque sur ce point. Au sein du Groupe RATP, vous parlez beaucoup d'attractivité, de la marque employeur. On en entend souvent parler dans de nombreuses entreprises par ailleurs. Quels sont les résultats de ces politiques ? Arrive-t-on à recruter, à attirer, à fidéliser les jeunes qui y entrent ? C'est un véritable souci, j'en parle en connaissance de cause. Est-ce que l'on arrive à fidéliser les apprentis ? C'est un indicateur à suivre, parce qu'il montre bien les efforts faits en la matière. C'est une recommandation que je fais. En termes d'attractivité, il serait intéressant de qualifier également le volume des sortants chez les jeunes, leur âge, etc. Je sais que l'expérience peut apporter beaucoup.

En page 22, les GPEC transversales se sont enrichies en termes de méthodologie, elles se complètent par de nouveaux métiers et domaines de compétences. Je me suis interrogé sur le domaine gestion des ressources et fonctions support. C'est un domaine en redéploiement, dont on peine à voir les résultats en termes de GPEC. Finalement, c'est un domaine de gestion qui fait état d'un certain nombre de vecteurs de transformation en termes de méthodes de travail, de digitalisation, etc. On peine à voir en quoi ces vecteurs ont pu apporter des solutions permettant de redéployer les effectifs sans coût excessif en termes de charge de travail.

Sur les GPEC transversales nouvellement intégrées, je parle sécurité ferroviaire et exploitation, de mémoire, on voit apparaître des choses qui ne sont plus seulement de l'ordre du développement stratégique dans l'entreprise mais aussi du renouvellement des compétences. Cela signe également une prise de conscience du fait qu'il faut veiller à la pérennité et la gestion du risque de rupture des compétences, ce qui est du reste parfaitement bien présent dans l'ensemble du document.

En page 23, beaucoup est dit sur la mobilité et les parcours professionnels. Il y a beaucoup d'occurrences dans le SDRH. Je n'ai pas fait le calcul, mais les termes de mobilité et parcours professionnels apparaissent un certain nombre de fois. L'objectif de l'accord relatif aux parcours professionnels et à la mobilité est de pérenniser les compétences mais cette pérennité est au service d'un certain nombre de problématiques complètement différentes dans leur nature et dans leurs risques. D'un côté, on a une gestion du renouvellement et du risque de rupture. Il y a également une gestion des métiers en développement. Je pense aux parcours stratégiques en lien avec le Groupe, mais pas seulement. Des parcours professionnels doivent être envisagés en termes d'optimisation des effectifs, c'est en lien avec Diapason. On peine parfois à voir la contribution de toutes ces actions en termes de résultats à toutes ces problématiques, qui sont véritablement différentes les unes des autres.

Je le répète, cela montre bien un investissement particulièrement pertinent, compte tenu du contexte, du statut de la RATP, quelque chose d'investi de manière sérieuse et très approfondie. Je pense qu'il est important de le noter.

Page 24, en lisant le document, on décrypte tous les enjeux sous-jacents de la mobilité d'une manière générale, les métiers en développement, les métiers en tension, les compétences sur lesquelles il faudra veiller. Le problème que je relève est la difficulté à se rendre compte de la situation générale de l'emploi. Quels sont les métiers sur lesquels on rencontre des difficultés de renouvellement ? Quels sont les métiers à risque ? Quels sont ceux sur lesquels on veut se développer, qui sont adressés par des solutions de mobilité ?

C'est un peu ce que l'on retrouve à la page 24 quand on s'intéresse à la cartographie des opérateurs. On voit apparaître la notion d'emplois sensibles, qui qualifie les emplois selon leur sensibilité qualitative ou quantitative. Là aussi, on a du mal à saisir de manière synthétique. On ne sait pas trop d'une manière générale quels emplois sont en variation quantitative et ceux en variation qualitative. Il est difficile d'avoir une lisibilité sur les enjeux pour l'ensemble de ces emplois.

Pourquoi j'insiste sur cette lisibilité ? Je reviens sur le travail des managers en la matière. Cette lisibilité engage l'ensemble des acteurs. Plus on a d'informations, plus on est informé des métiers en tension, des emplois sur lesquels on a besoin de recruter, de pourvoir des postes vacants, etc., plus il est facile d'engager l'ensemble des acteurs, à savoir les salariés, les managers qui sont en première ligne mais aussi les institutions représentatives du personnel. On les consulte souvent, on leur demande souvent des conseils sur la formation, sur la mobilité.

Le travail, dans le cadre de la négociation collective - j'en ai parlé tout à l'heure dans le cadre de la signature d'accords en particulier celui de la mobilité et des parcours professionnels - montre qu'il est important d'engager l'ensemble de ces acteurs autour de ce sujet, c'est une condition importante. L'engagement repose sur une lisibilité synthétique et relativement simple. Je sais que ce n'est pas un travail facile.

D'une manière générale, on a l'impression que la régulation de l'emploi peut être appréciée au niveau quantitatif. J'ai beaucoup parlé de métiers en développement, en tension, des métiers sensibles, etc. Pour autant, il est clair que la politique de l'emploi, surtout dans le Groupe RATP, compte tenu de la complexité et du volume des projets dans le cadre du plan stratégique, n'est pas uniquement quantitative, mais aussi qualitative. On peut avoir un emploi stable qui peut faire l'objet de variations importantes au plan de l'évolution des compétences. Je citerai l'exemple de la digitalisation. Cela peut aller de l'adaptation à des outils comme la prise en main d'une tablette mais aussi engager certains bouleversements par rapport à des compétences clés, par exemple pour automatiser un certain nombre de process si le métier s'oriente vers des qualifications et des domaines techniques plus importants.

Il serait important à l'avenir de bien dissocier les variations quantitatives des variations qualitatives. On ne parle pas de la même chose. On dit souvent aux salariés qu'ils sont acteurs de leur carrière et de leur mobilité. S'ils n'ont pas la visibilité sur ces variations qualitatives, cela devient difficile et délicat pour eux.

M. SARDANO parlait du pilotage de l'emploi et de la gouvernance de l'emploi. En vous disant tout cela, j'ai bien conscience que le périmètre GIS a beaucoup de responsabilités en matière de GPEC, transversale en particulier. Il est en appui des départements dans l'élaboration des démarches de gestion de l'emploi mais sur la consolidation de l'ensemble, sa position est peut-être un peu ambivalente. C'est un point à relever. Ce n'est pas facile à opérer, c'est une situation que l'on rencontre dans beaucoup d'entreprises : qui se charge du pilotage de l'emploi, sachant que cela a beaucoup affaire avec la transformation des organisations, qui fait la part belle aux transformations numériques ? On ne sait pas trop bien où situer l'articulation entre la transformation numérique, la transformation des organisations qui va de pair et le pilotage de l'emploi qui est largement corrélé à ces deux aspects.

C'est une réflexion qui n'est pas simple, mais qui me paraît parfois stratégique pour les raisons que je viens de citer. Je vous remercie de votre écoute.

Mme GHEDIFA (Secafi).- Page 28, je vais aller très vite sur l'expérience opérationnelle. C'est l'une des quatre priorités du Groupe. Il faut améliorer la performance opérationnelle et économique, ainsi que le service au client, le faire de manière continue en réinterrogeant constamment, comme on le fait en ligne management, l'efficacité des actes et des tâches réalisées. Il faut travailler mieux et de manière transversale.

Quant à se préparer à la concurrence, on est déjà dedans.

Au-delà de ces objectifs, il y a le projet BRRIC et l'excellence opérationnelle pour laquelle quelques éléments seront illustrés tout à l'heure. Il y a la certification EFQM, c'est un référentiel très utilisé dans les entreprises, qui met l'accent sur l'analyse de tous les processus et la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes. Il faut prendre en compte les parties prenantes, mais également la façon dont chacune va s'intégrer dans la démarche et la réflexion, et le faire avec elles.

Avec l'outil Radar, on se fixe des objectifs, on attend des résultats. On planifie des approches et on déploie tout ce qu'il faut pour réaliser ces approches. Ensuite, on regarde ce que l'on a fait, on évalue et on revoit éventuellement les résultats.

AIC signifie animation à intervalles courts. Il faut passer du temps, des temps courts et efficaces, en méthode de résolution de problème. Quelle est la question ? Quel problème doit-on travailler ?

Concernant BRRIC, il s'agit de passer de l'opérateur de référence à l'opérateur préféré. Il ne faut pas simplement se dire que le client est plus content aujourd'hui qu'il ne l'était hier, à travers les données que regarde à la loupe et de manière quotidienne l'autorité organisatrice. Il faut également se demander ce qui peut être amélioré pour qu'il n'y ait plus de discussions sur le sujet. Je prends en compte la symétrie des attentions, ce qui signifie qu'il faut aussi bien travailler pour le client voyageur que pour le client collaborateur et agent. Je prends en compte la totalité du parcours client, il faut structurer.

Par ailleurs le nouveau baromètre NPS est disponible à tous les niveaux de l'entreprise et mis à jour quotidiennement. Il faut avancer par étapes pour mesurer les efforts et les résultats obtenus au fur et à mesure que l'on chemine.

Il y a cinq chantiers dans BRRIC : la relation de service, les espaces, l'information voyageurs, billettique et MaaS et territoires.

Relation de service, c'est le programme Mon client est moi qui doit permettre à chaque agent d'être plus présent et de dialoguer plus souvent avec les voyageurs avec empathie. Je ne dis pas que ce n'est pas le cas, mais il faut le faire encore plus. Des dispositifs et des outils ont été mis en place. C'est une démarche, une façon de faire. Des *transformers* issus du terrain, volontaires et formés appuieront les managers et les agents pour impulser la démarche et les aider dans les situations délicates, ce qui ne manquera pas d'arriver aujourd'hui dans le confinement et demain dans le déconfinement. Faire évoluer la relation de service, c'est aussi être en capacité d'accueillir les erreurs et de les traiter avec bienveillance.

Sur les espaces, il s'agit de rendre les espaces accueillants pour les voyageurs et les agents, et de les doter de commerces et de services utiles et innovants, mais aussi peut-être qui rapportent plus que par le passé. Dans ce cadre, il est prévu un nouveau contrat avec la filiale RATP

Travel Retail, qui sera défini au second semestre pour permettre la transformation des espaces stations et attirer des enseignes prestigieuses. C'est un travail effectué au quotidien dans la filiale, mais il y aura un rebond significatif.

Je pense qu'aujourd'hui, la priorité numéro un dans les espaces est la propreté, qui était déjà une priorité très importante auparavant. Ce n'est pas seulement l'évolution des indicateurs qui montre que des efforts significatifs ont été faits en la matière. À Secafi, on pense que la propreté n'est pas uniquement un indicateur, c'est aussi la vision des agents. Il nous semble qu'il y a des efforts significatifs à faire pour que les voyageurs n'aient pas le réflexe que l'on est en train de remarquer chez certains. Ayant peur du Covid, on prend sa voiture individuelle ou des transports individuels. Il faut que les voyageurs se sentent à l'aise. Cela passe par tous les gestes barrières, certes mais c'est également sentir que les bus et les métros sont d'une propreté exemplaire. J'insiste, parce que c'est particulièrement important.

Quant à l'information voyageurs, il s'agit de veiller à la sérénité des voyageurs. L'information voyageurs doit être cohérente. Avec les nouvelles évolutions, il y a parfois des décalages entre ce qui est inscrit sur les panneaux et sur l'application. Il faut veiller à plus de cohérence entre les différents canaux de messages et avoir des informations plus proactives. Des efforts significatifs ont déjà été faits.

J'ai l'impression, en déclinant le programme, de dire que c'est bien, mais qu'il faut faire plus. Effectivement, le contexte ayant évolué, la RATP a les expertises et se trouve au premier rang.

En termes de billettique et MaaS, je laisserai Mme FERRIER en parler tout à l'heure. Notons à ce propos qu'Île-de-France Mobilités et la RATP développent une nouvelle offre billettique depuis juin 2019. Elle devra être prête pour 2024. C'est un enjeu important.

Quant aux territoires, j'en ai déjà parlé. Je n'y reviens pas.

La page 33 donne une idée du baromètre. Cela vous donne des idées de ce qui est mesuré tous les jours. C'est une expression, ces indicateurs peuvent évoluer tous les jours. On doit garder un œil dessus.

L'enjeu prioritaire est la satisfaction client qui sera au cœur de la négociation avec les autorités organisatrices et les collectivités territoriales. Les voyageurs n'ont plus envie de perdre de temps. Si, globalement, la perception mesurée est de bon niveau, on note trois points d'efforts qui seront au cœur des négociations du prochain contrat : l'information voyageurs en situation perturbée, la propreté et l'accessibilité.

Il y a du retard dans tous les projets. C'est lié au confinement. Cela peut aussi être lié à d'autres aspects. Certains ne s'y retrouvent pas dans les différents projets et la façon de collaborer entre eux, d'où l'importance de la transversalité.

Je donne la parole à M. REIGNIER.

M. REIGNIER (Secafi).- Je remercie les interlocuteurs. Nous avons eu des discussions franches et transparentes sans cacher les doutes ou les problèmes, en parlant aussi des réalisations. Il y a de belles réalisations. C'est probablement à compléter, accélérer et surtout pérenniser.

Nous sommes partis de l'excellence industrielle dans le cadre de l'introduction du nouveau matériel MF19. On a essayé de démystifier ce terme d'excellence industrielle, sachant que

c'est une pratique développée depuis des années dans l'industrie en général, et que la RATP a sa culture et ses spécificités.

La décision du Groupe est de s'impliquer dans cette démarche. La dimension multilignes est une spécificité pour le projet MF19. Auparavant chacun développait son matériel, sa ligne et ses infrastructures dans son coin. Aujourd'hui, il y a huit lignes. L'étendue dans le temps (15 ans) et dans l'espace rend le projet complexe. On voudrait souligner une difficulté organisationnelle puisqu'on doit avoir une coopération transversale. La RATP est très focalisée sur l'organisation, il y a un travail de transversalité à faire.

Le schéma montre la complémentarité entre amélioration continue et amélioration de ruptures, surtout les investissements et les réorganisations. Si on ne fait que des améliorations de rupture, des investissements lourds, comme c'est le cas aujourd'hui, sans mettre en place une amélioration continue, on a toutes les chances d'avoir un différentiel important à la fin.

Par ailleurs, vous êtes en train de développer des matériels avec des investissements importants. Pour ne pas recommencer tous les cinq ans les infrastructures, les aménager au fil de l'eau et réinvestir, il est important d'avoir un schéma global et de développer la notion de plateforme, une approche système et une approche standardisation que je n'ai pas vues comme un point essentiel lors des discussions. C'est l'approche plateforme avec une standardisation, du matériel équivalent, une infrastructure équivalente partout, un atelier de maintenance structuré de la même manière. C'est un levier d'efficacité considérable qu'il faudra probablement creuser dans les années à venir.

Page 36, l'excellence industrielle à MRF, c'est cinq défis opérationnels : la sécurité ferroviaire, la qualité de vie au travail qui n'est pas un sujet qui se paie de mots, la qualité de service avec le client, l'efficacité de la maintenance préventive et prédictive, l'optimisation des temps de traversée. Quand on fait une opération de maintenance courante ou patrimoniale, on essaie d'aller le plus rapidement possible, de faire traverser l'atelier le plus rapidement possible au matériel. Enfin, autre défi, réussir les projets, c'est banal, encore faut-il savoir comment. On veut évidemment les réussir.

Figure en vert ce qui est plus ou moins engagé et en bleu ce qui nous paraît important pour l'amélioration de rupture. On a une notion design à utiliser systématiquement comme levier. Quand on designe des nouvelles rames ou voitures, il est important de préparer une maintenance optimisée. C'est en partie en cours dans le cahier des charges des matériels, il faudrait approfondir cette dimension.

L'atelier du futur est un modèle cible qui devrait s'appliquer à la maintenance courante et patrimoniale. On constate que toute une liste d'initiatives vient plutôt du terrain, certaines comme la GMAO étant centralisées. Je ne vais pas toutes les lister, mais s'agissant de la digitalisation, nous en sommes au déploiement des tablettes pour numériser les interventions et donner accès à la documentation technique. Il y a d'autres exemples. Notre sentiment est qu'il n'existe pas pour l'instant d'atelier du futur cible, structuré, de feuilles de route pour arriver à son déploiement systématique. On n'est pas en mesure de savoir aujourd'hui si cet atelier du futur, avec ses différentes initiatives, atteindra les objectifs d'excellence opérationnelle et de CAPEX. C'est un point préoccupant. On ne sait pas si ce que l'on est en train d'étendre sera suffisamment ambitieux pour atteindre les objectifs fixés.

C'est un point qu'il faut régler rapidement sous peine de se trouver devant une déception à l'arrivée. Un atelier coûte environ 50 M€ d'investissements, c'est une somme considérable. Si on n'atteint pas l'objectif, cela pose un problème majeur. Il y a un travail à faire à ce niveau. Vous devrez le suivre pour vous assurer que l'on est bien à la cible avec les indicateurs clés.

Il y a des points de vigilance sur le sujet de l'excellence industrielle. Il faut poursuivre et pérenniser l'amélioration continue qui nous paraît encore un peu timide, avec une vertu importante et dans le souci de respecter la culture de la RATP et de partir du terrain. C'est une excellente chose. Elle doit cependant être déployée avec une feuille de route de manière plus structurée et validée en termes de résultat final, comme je le disais précédemment.

Quant aux améliorations de rupture, la direction technique et industrielle nouvellement créée, insiste beaucoup et à juste titre sur la notion de « systémier », de standardisation. Cette approche est indispensable pour pouvoir tirer profit de ces investissements sans partir en « déstandardisation » au fil de l'eau, chacun tirant la couverture à soi, car cela aboutirait à des systèmes infrastructures, matériels et ateliers de maintenance différents les uns des autres ce qui priverait l'entreprise d'effets de levier importants. C'est facile à dire mais c'est très difficile, il y a des résistances considérables.

J'ai donné dans le document complet une approche pragmatique pour arriver à ces fins qui sont fondées sur l'analyse de la valeur. Qu'est-ce qui a de la valeur pour le client ? Combien cela coûte ? Est-ce intéressant d'opter pour ce changement dans les arbitrages sur les investissements ou non ?

L'excellence industrielle s'appuie sur deux piliers. C'est une répétition mais c'est fondamental. Je commence par le deuxième : un modèle d'excellence pour les opérationnels, qui part du terrain et se déploie progressivement, qui doit s'appuyer sur l'implication et la formation des équipes. Ce sont les AIC, les animations à intervalles courts, qui doivent être encore améliorées en termes de conduite, le point clé dans ces animations à intervalles courts étant l'écoute. Les managers ne sont pas là pour « dire la messe », mais pour écouter les problèmes et former les équipes à leur résolution, les aider en cas de difficultés qui dépassent leurs compétences ou leur périmètre.

Il y a l'élimination systématique des gaspillages. On fait la chasse au gaspillage, on recherche toutes les pertes de temps, les opérations inutiles, les erreurs, etc. La définition de standards pour résoudre les problèmes et trouver les meilleures pratiques à diffuser. Enfin l'amélioration des flux physiques et d'information est assez technique, mais le déplacement des pièces et la limitation des déplacements inutiles sont très importants dans un atelier de maintenance².

Le premier pilier est l'approche globale, systémique, de manière à avoir pour l'export aussi, un standard d'exploitation centré sur la valeur pour le client tout au long du cycle de vie du produit -cela inclut la maintenance- avec une standardisation la plus poussée possible. Ce sont des leviers qui ne sont pas faciles à évaluer en termes de résultats et d'intérêt mais qui sont fondamentaux pour l'équation économique de l'ensemble. L'automobile les a mis en place depuis des années.

J'insiste sur le fait que l'ingénierie est déjà sous tension. Dans la conduite de projet, l'adéquation charge ressources est un élément fondamental. Il ne faut pas penser faire le projet et récupérer les ressources nécessaires après. Il faut s'assurer que les ressources sont présentes en quantité et en compétence avant de le lancer. Je ne l'ai pas tellement senti. Il y a des alertes dès aujourd'hui, sur la charge de travail de l'ingénierie.

Nous avons voulu donner au CSE central un outil de suivi macro des trois thématiques que nous avons abordées. Nous avons abordé la notion de plateforme et de systèmes avec le premier sujet de la standardisation, le sujet atelier du futur et celui de l'amélioration continue au jour le jour.

Je ne vais pas entrer dans le détail de ces points de vigilance mais au fil des années - et cela durera longtemps 2020, 2021, 2022, 2023-, il y aura des questions à poser aux chefs de projet, à la maîtrise d'ouvrage, sur la maturation progressive de ces trois notions : la notion de feuille de route pour l'amélioration continue, celle de système pour la valeur ajoutée et la plateforme, et celle de feuille de route et de déploiement d'un atelier du futur dont on doit être sûr qu'il amène la cible économique.

Je vous invite en conclusion et pour terminer, à challenger les différentes équipes projet quelles qu'elles soient pour vérifier que ces différents éléments sont bien mis en œuvre, à la DTI par exemple pour le premier point, qu'ils sont bien suivis et pilotés dans l'objectif d'atteindre les résultats d'excellence industrielle sur laquelle la présidence a insisté en disant que l'on ne recommencerait pas plusieurs fois ce type d'investissements si on tapait à côté de la cible.

Je vous remercie.

M. Le SECRÉTAIRE.- Le sujet est suffisamment intéressant pour aller au bout du process. Je reviendrai sur la qualité de la présentation. C'est un débat qui pourrait durer longtemps mais un réel travail de fond a été réalisé en Commission économique, avec presque 9 heures d'échanges entre les élus et le cabinet d'expertise.

M. Le PRÉSIDENT.- Je rappelle que nous avons déjà passé presque 4 heures avec la Présidente sur ce sujet lors de la séance de février.

Mme FERRIER (Secafi).- Un point sur les enjeux spécifiques et relatifs à l'EPIC dans la loi d'orientation des mobilités. Globalement il y a quatre grosses thématiques. Elle confirme les échéances d'ouverture à la concurrence fixées par le règlement européen OSP transposé en droit français en 2009. Elle affirme les conditions sociales et les modalités de mise en œuvre en lien avec l'ouverture à la concurrence du réseau Bus. Elle affirme l'arrivée d'un régulateur pour les activités de RATP Infrastructures et du GPSR et des évolutions majeures pour le Département SUR qui maintient son monopole sur le réseau ferré et le futur réseau du Grand Paris.

En revanche, une perte de monopole sur le périmètre des activités bus et tram, sachant qu'un contrat pourra être réalisé à la demande d'Île-de-France Mobilités avec le GPSR.

Concernant RATP Infrastructures, l'ART régulera les relations entre le GI du Grand Paris et les futurs opérateurs de transport au regard des futurs appels d'offres. Différents avis pourront être rendus avec une granularité différente.

Concernant le Gestionnaire d'infrastructures historique de la RATP, l'ART rendra des avis conformes au regard de la rémunération, qui sera fixée par Île-de-France Mobilités pour le Gestionnaire d'infrastructures et rendra un avis conforme sur la séparation comptable entre le GI et le GIGP. Toutes ces thématiques seront précisées par décret.

Sur les aspects sociaux d'ouverture à la concurrence, il y a trois grandes thématiques :

- l'extension de la convention collective transports urbains aux salariés de la RATP concourant à l'activité bus.

- un socle commun en matière de temps de travail et de temps de repos.

- des dispositions spécifiques, que l'on appelle cadre social territorialisé, en matière de temps de travail et de temps de repos.

Des décrets sont attendus sur les deux dernières thématiques. Si on regarde plus spécifiquement le transfert automatique des contrats de travail lors d'un changement d'attributaire, il y aura une procédure de licenciement pour cause réelle et sérieuse si le salarié refuse. Les modalités de calcul de l'indemnité seront déterminées par décret, sachant que le montant ne pourra pas excéder celui prévu en cas de licenciement.

En cas de transfert, vous avez l'ensemble des items qui devront être précisés par décret. Je n'entrerai pas plus dans le détail. Globalement, huit décrets sont attendus compte tenu de ces différentes thématiques. Si on prend l'exemple du ferroviaire, à travers le Nouveau pacte ferroviaire, trois décrets ont été publiés. On pourrait s'attendre à un regroupement des thématiques au sein de deux ou trois décrets.

Quant aux délais inscrits au plus tard au 1^{er} octobre 2020, ils pourraient être décalés compte tenu de la situation actuelle.

Je vous propose de balayer la page 44, puisqu'elle décrit le cadre social commun en matière d'organisation du travail pour les machinistes receveurs d'une part, le cadre socle et d'autre part, un décret qui viendra spécifier des items particuliers en matière de temps de travail et de temps de repos dans le cadre social territorialisé. Certaines dispositions communes aux transports urbains et au cadre social territorialisé constituent aujourd'hui des dérogations au Code du travail. On pourrait s'attendre à ce que certains items prévus dans le cadre du transport urbain ne soient pas concernés par le cadre social territorialisé dans la mesure où elles sont déjà dérogatoires au Code du travail.

Le point de vigilance, la ligne rouge pour la RATP, concernerait la réduction du repos hebdomadaire de 35 à 24 heures et la possibilité de faire travailler des agents à la quatorzaine.

Trois thématiques méritent une attention particulière dans le cadre du transfert automatique des contrats de travail :

- la détermination du nombre de salariés à transférer ;
- la période de référence prise en compte pour le calcul de l'effectif transféré ;
- les modalités et les critères de désignation.

S'agissant de la définition du nombre de salariés à transférer, dans le cadre des concertations à venir, compte tenu des similitudes avec la SNCF, la RATP s'est basée sur les travaux menés dans le cadre du Nouveau pacte ferroviaire.

Les décrets SNCF distinguent trois groupements d'emploi. Dans le premier, on retrouve des personnels directement liés à la production. Dans le deuxième, les emplois qui relèvent de spécificités techniques mais concourent indirectement à la production. Dans le troisième, les emplois indirectement liés aux activités de services transférés où sont généralement regroupées les fonctions support.

Aujourd'hui, des valorisations de prestations sont réalisées, non pas en équivalent temps plein mais en unité d'œuvre. Comment seront-elles intégrées dans les réflexions de la RATP pour préparer les concertations à venir ?

Une cartographie d'emplois a été réalisée au regard de ces trois groupements.

Les réflexions à la RATP sur la cartographie des emplois n'ont pas débuté ou demeurent au stade du préalable. Ce travail a été acté au Comex de début avril. Le premier travail

consistera à catégoriser les emplois actuels au sein de Bus, de MRB et demain de RDS, qui regroupera les fonctions support de ces deux départements, avec l'établissement de règles notamment sur les fonctions support qui peuvent travailler en direct avec les départements ou en dehors de ces derniers.

Devra s'ensuivre la qualification des modalités de désignation des personnes à transférer. Les décrets devront préciser les critères d'ancienneté et le taux d'affectation. On prendra le taux d'affectation qui est l'unité de mesure. Cela pourrait s'avérer complexe compte tenu de la méconnaissance des futurs allotissements du réseau historique et de la localisation des centres bus.

Ces travaux devront être menés de concours avec les organisations syndicales ou les instances représentatives du personnel, et nécessiteront un accompagnement fort et une communication importante auprès des agents concernés.

La parole est à Mme BRUNA-ROSSO sur la RATP comme partenaire privilégié des villes.

Mme BRUNA-ROSSO (Secafi).- L'un des axes stratégiques de la RATP porte sur « RATP partenaire privilégié des villes ». Le terme de partenaire est important ainsi que le pluriel à « villes ». On parle aussi bien de Paris, de son agglomération que d'autres villes en province où RATP est présente sur les sujets de *smart city*. La notion de partenaire des villes renvoie à la notion de *smart city* ou ville intelligente.

Page 49, je pense que vous avez déjà entendu parler de la *smart city* qui définit tous les moyens que peut se donner une ville pour améliorer le bien-être et le bien vivre ensemble des citoyens. C'est une vision large de la ville avec des enjeux environnementaux, de confort de vie, des enjeux sociétaux. La *smart city* s'appuie beaucoup sur les technologies puisque celles-ci sont au service de la ville et permettent de collecter et de connecter un ensemble de données à des niveaux de granularité très fins, ce qui fluidifie le fonctionnement des villes au niveau de l'énergie, des déchets, des communications et évidemment des transports, pas seulement classiques mais de toutes les formes de mobilité.

Avec la *smart city*, l'objectif est d'optimiser les ressources puisqu'on est dans un contexte de très forte croissance des villes au plan mondial, mais aussi au plus proche de nous, en Ile-de-France. On pense que l'Ile-de-France Mobilités devrait gagner 1 million d'habitants d'ici 2050. C'est moins élevé que certaines grandes métropoles à l'étranger, mais c'est déjà très élevé étant donné le niveau de saturation des transports aujourd'hui.

Page 50, la *smart city* est un champ sur lequel la RATP se positionne pour deux raisons. D'une part, parce que la mobilité classique et toutes les mobilités alternatives sont au cœur de la ville intelligente. La RATP est l'opérateur de référence sur un certain nombre de villes et évidemment en Ile-de-France. D'autre part, parce que la *smart city* est une porte ouverte vers des relais de croissance. La mise en concurrence de certains secteurs de l'entreprise suppose de retrouver de nouveaux relais de croissance.

On n'est pas sur un sujet complètement vierge et neuf, puisque la RATP dispose aujourd'hui d'un certain nombre d'atouts. Néanmoins, dans le cadre de ce nouveau plan stratégique, la réflexion stratégique a été très poussée, peut-être plus qu'elle ne l'avait été auparavant sur ces sujets. Elle a une approche très large en essayant de croiser les grands enjeux de transformation des villes, ce que l'on appelle les (?) et les différents secteurs d'activité économique, pour prioriser les domaines dans lesquels elle [...] d'atouts et d'opportunités de développement.

[...]

La RATP n'est pas absente des grands secteurs émergents. Elle bénéficie déjà d'actifs dans ces cinq grands secteurs que vous connaissez :

- l'immobilier,
- la mobilité urbaine ; comme le faisait remarquer le président de la Commission économique, c'est beaucoup au travers de prises de partenariats dans des start-up ou de co-innovations avec des entreprises spécialistes des systèmes d'information.
- les télécoms au travers de RATP Connect,
- l'énergie au travers de la transition énergétique des flottes ou de différentes initiatives liées à la récupération de chaleur dans certaines stations ou à l'électromobilité,
- la logistique puisqu'un projet d'utilisation et de conversion des centres bus en plateforme de *cross-docking* a démarré.

Notre analyse sur cette diversification est que la RATP a des atouts sérieux dans ces axes de développement. Ses atouts sont la maîtrise de plusieurs segments de la *smart city* au travers de ses filiales, comme nous l'avons vu, sa capacité à articuler le transport de masse et les nouvelles mobilités grâce à sa maîtrise du métier d'opérateur de transport et d'opérateur de services. Il y a aussi sa capacité à dialoguer avec la puissance publique et les autorités organisatrices, ce qui la différencie des GAFAM.

Le point faible porte sur les moyens qui pourront être dégagés par l'entreprise dans les contraintes financières qui sont les siennes, par rapport à certaines plateformes des grands acteurs du numérique qui sont capables de consacrer des moyens extrêmement élevés en termes de développement de ces nouvelles mobilités, de ces nouveaux services.

[...] dans les métiers existants. M. REIGNIER parlait de maintenance préventive. La transformation des métiers existants à travers le digital est un levier de performance pour dégager des marges de manœuvre pour se développer dans ces nouveaux métiers. Le digital est un sujet d'innovation vers de nouveaux services, mais aussi un sujet d'amélioration de la productivité et de l'efficacité des activités traditionnelles de la RATP.

C'est aussi un axe important d'accompagnement de l'évolution des compétences et d'acquisition de nouvelles compétences à travers des recrutements ciblés. C'est un point important dans le plan de transformation digitale du Groupe et le projet de GPEC. Cela pose aussi la question de l'attractivité de l'entreprise par rapport aux conditions qui peuvent être proposées à des salariés qui rejoindraient l'entreprise sur ces métiers.

Page 54, un zoom nous a été demandé sur le MaaS. Mme GHEDIFA en a parlé. Le MaaS est très emblématique de la transformation du modèle sur plusieurs aspects. Transformation de l'offre puisque l'on passe à une offre multimodale avec du transport traditionnel et d'autres modalités de transport. Transformation du modèle économique puisque le MaaS ouvre des sujets comme le paiement à l'usage, les offres pré-intégrées de tarification alternative par rapport aux tarifications unitaires des différents (?) et des tarifications régulières.

Cela porte le sujet de la transformation d'usage des mobilités puisqu'on sera dans une logique où le voyageur aura le choix entre plusieurs modes de transport et le sujet de la transformation de la réglementation, puisque la loi orientation des mobilités a un volet sur le MaaS.

[...]

Mme GHEDIFA (Secafi).- Je vais conclure. Vous l'aurez compris, il y a un enjeu important pour la RATP. Le contrat Île-de-France Mobilités sera déterminant pour définir le partage des rôles et de la valeur. On n'a pas encore trouvé le modèle économique en la matière. Les enjeux d'utilisation et le partage des données en open data sont inscrits dans la LOM afin de donner des signaux forts au marché. On attend encore des décrets entre juin et septembre. Il faut avoir en tête que c'est vraiment l'un des éléments emblématiques des transformations de rupture par rapport au comportement du marché et de l'environnement.

Je repasse la parole à Mme FERRIER.

M. LE PRESIDENT.- Je voudrais faire une proposition à M. SARRASSAT. Compte tenu de l'heure et de mon souhait d'avoir quelques interactions avec Mme DUPUIS, peut-on considérer que le cabinet Secafi a fait un zoom sur les thématiques demandées par la Commission économique et passer à la conclusion ?

M. Le SECRÉTAIRE.- De nombreux élus ont lu la synthèse. M. SARDANO a fait un rapport complet. Je pense que les élus, qui ont travaillé sur le dossier, notamment ceux de la Commission économique, connaissent parfaitement le sujet et feront même une déclaration pour ce qui est de l'UNSA.

J'aimerais quand même que les points de vigilance soient repris en conclusion rapide par Secafi. Comme je ne reprendrai pas la parole parce que le temps est compté, je remercie toutes les personnes qui ont participé à cette expertise, la direction, et pour la clarté des propos de celle-ci. Au-delà de l'intervention de la P.-D.G., il y a des points de vigilance pour les élus mais je trouve que l'expertise éclaire un certain nombre d'éléments extrêmement sensibles pour l'entreprise. Je ne sais pas si cela lui servira.

Des éléments sur le tissu industriel, notamment la standardisation des ateliers qui me paraît être du bon sens, ont été mis en exergue dans l'expertise. Si cela ne dérange personne, j'aurais aimé avoir une conclusion synthétique avant de passer aux déclarations et aux prises de parole.

Mme FERRIER (Secafi).- Je propose de passer à la page 74. Comme on le disait en introduction, ce plan version 2019 est bien la continuité du précédent plan avec la déclinaison des objectifs stratégiques. Néanmoins, il intègre des inflexions et des enjeux de rupture :

- l'évolution du positionnement des acteurs sur le marché des transports. On aborde un nouvel écosystème. Le marché francilien attise les gourmandises.

- l'aspect réglementaire avec des chantiers sociaux d'ampleur et l'entrée en régulation des activités d'infrastructures.

- un cadre futur que l'on imagine plus contraint, des concurrents qui ont des velléités de prises de marchés. Des exigences économiques et qualitatives plus fortes qu'aujourd'hui seront demandées par l'autorité organisatrice.

- Ces exigences nécessitent de conduire des transformations tout en valorisant les actifs que possède aujourd'hui l'EPIC, en se positionnant pour être un intégrateur et un opérateur de services.

Ces enjeux stratégiques nécessitent une mobilisation et une motivation de l'ensemble de ces agents pour mener ces chantiers de transformation à bon escient. La priorité est clairement axée sur la transformation RH, l'excellence managériale, pour développer l'engagement

des équipes vers de l'orientation clients et acculturer ce management à une performance économique et une coopération encore plus transversale qui est un axe clé.

Le ton doit être donné par le top management. La marche est haute pour que chacun se sente à l'aise avec ses fonctions, et soit un moteur reconnu et valorisé.

Vous êtes d'excellents experts, tous les agents disposent de ces atouts. Pour faire face à ces enjeux d'accélération et de multiplication des challenges, il faudra opérer une poursuite de la démarche d'excellence opérationnelle impulsée par la méthode Radar, par les animations à intervalles courts. Il faudra les poursuivre et les infléchir. Devenir l'opérateur préféré des clients est un challenge qui ressortira renforcé de cette période de crise sanitaire. Il faudra combiner l'amélioration de rupture et l'amélioration continue si on veut mener à bon escient l'ensemble de ces chantiers de transformation.

Une nouvelle phase d'ouverture à la concurrence s'enclenche. Elle sera vectrice de profondes transformations au sein des départements, mais également d'opportunités, notamment pour RATP Dev à travers l'ambition de développement sur le marché Optile.

Au regard de ces projets de transformation, l'entreprise doit s'assurer de la compréhension de tous ces enjeux et surtout par tous, une adaptation rapide des équipes qui nécessite une coopération transversale étroite, une mobilisation forte de la ligne managériale et du management intermédiaire. On le dit depuis plusieurs années, l'accompagnement au changement doit être véhiculé par tous. C'est un axe primordial face à l'évolution et à l'adaptation de l'entreprise, au risque de faire face à des managers et à des agents qui pourraient être démotivés ou se sentir dépassés au regard de ces enjeux.

Je vous remercie.

Pour terminer, vous retrouverez en annexe tous les réseaux Optile avec les différents nouveaux réseaux et les appels d'offres à venir pour toutes les entreprises.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Avant de prendre les déclarations, je voudrais proposer à Mme DUPUIS, qui nous écoute depuis tout à l'heure, d'apporter un commentaire si elle le souhaite, et aux personnes qui voudraient profiter de sa présence de lui poser des questions.

Mme DUPUIS.- Merci, Monsieur le Président. Bonjour à tous. Mon premier commentaire sera pour saluer la qualité de l'écoute de Secafi. Pour établir le rapport, ils ont questionné beaucoup de personnes dans l'entreprise. Le rapport dont j'ai pris connaissance montre une bonne compréhension de tous nos enjeux et des plans d'actions que nous mettons en œuvre. Je souligne la qualité du rapport.

Par rapport à l'intervention de M. SARDANO, Président de la commission, et à la présentation orale du rapport Secafi, je voudrais rebondir sur quatre points, sachant que M. AGULHON sera mieux placé que moi pour répondre à tous les sujets RH.

Dans le document, on voit du MaaS dans BRRIC, Maax porté par SID. Quelques mots de clarification. L'analyse de Secafi est très juste. Maas est un projet compliqué. C'est d'abord un outil pour les voyageurs, ce qui explique qu'on le retrouve naturellement dans le programme BRRIC, puisque cet outil permet de faciliter la vie du voyageur en apportant la recherche d'itinéraires, l'information voyageurs et la billettique. Il est donc normal que ce volet soit dans BRRIC. L'un des premiers MaaS est l'application RATP, qui continue d'évoluer tous les jours pour embarquer le plus possible de fonctions se rapprochant du MaaS.

Le MaaS n'est pas qu'un outil pour les voyageurs. C'est devenu un objet de business important, largement débattu dans la loi LOM, pour que le développement de tous ces outils qui seront mis à la disposition des voyageurs soit bien encadré. Les grands du digital au niveau mondial s'en sont emparés parce que dès que l'on capte un client voyageur sur une plateforme numérique, on a ses coordonnées, son adresse et ses préférences ce qui permet de lui vendre d'autres biens.

Tout le monde veut faire du Mobility as a Service, de préférence dans les territoires où il y a beaucoup de clients qui ont les moyens de dépenser et de beaucoup acheter. Les grands du digital s'intéressent au MaaS en Ile-de-France. Or, c'est notre terrain de jeu préféré ! Ils s'intéresseront après aux grandes métropoles et aux villes de taille importante en province, mais moins aux zones plus désertées.

Le MaaS sera un objet de business et aussi de politique de mobilité. C'est pour cela que, dans le cadre de l'UTP, la RATP a soutenu qu'il fallait une régulation du Mobility as a Service et faire en sorte que les autorités organisatrices de transport aient un rôle à jouer. Il ne s'agit pas, à travers de ces différents outils digitaux qui seront à la disposition des voyageurs, de proposer des offres de mobilité qui ne répondraient pas à l'intérêt général. Je pense, par exemple, à une application qui, au lieu de proposer le trajet le plus court, le plus vertueux et le plus écologique, enverrait les voyageurs vers des commerçants qui auraient fait des partenariats avec le fournisseur de l'application.

Il y a un réel enjeu d'intérêt général et il doit y avoir un contrôle des algorithmes qui permettront de répondre aux choix du client, avec une liberté de choix du client qui pourra, en toute transparence, dire quels sont ses critères préférentiels pour son voyage. C'est un sujet très opérationnel, puisque la cible est d'abord le voyageur, mais qui est devenu stratégique et économique. SID pilote cette réflexion globale aujourd'hui. On s'articule tous les jours avec Mme FARES pour piloter cela.

C'est un sujet de start-up. Le Groupe RATP s'est intéressé aux start-up de mobilité en prenant des participations pour compléter son offre de mobilité. Quand on parle de compétence sur le Mobility as a Service, on parle beaucoup plus de compétences techniques et économiques. Or, nous avons aussi des compétences dans l'entreprise. J'ai cité SID, il y a CML et RATP Smart Systems, qui est une filiale qui a vocation à monter en compétences sur le MaaS.

Je voulais aussi réagir sur la GPEC et la transformation des emplois liée au digital. Je suis ravie de voir que le rapport insiste beaucoup sur ce sujet clé. L'entreprise a mis en œuvre il y a trois ans, un programme de transformation qui commence à porter ses fruits. Cela nous permet de continuer à travailler en période de confinement. Il y a déjà des progrès.

Sur les sujets RH, un gros travail est en cours en 2020. Il a bien avancé sur les compétences en matière digitale avec une démarche concertée par la filière RH, pilotée par le RHD de SID en lien étroit avec le RH de SIT, et avec une concertation des RH de tous les départements, pour faire une cartographie des postes pour lesquels il est utile d'avoir une expertise digitale afin de définir une description des différents profils, postes, compétences clés, et de recenser les besoins. Nous allons faire une gouvernance de tout cela, parce qu'il faut que la montée en compétences digitale soit générale dans le Groupe.

En parallèle, nous travaillons sur une académie digitale qui aura vocation à apporter des connaissances pour tout le monde. Il y a quatre axes d'actions. Il faut un minimum de sensibilisation pour tous. Nous avons commencé à proposer des petits modules de sensibilisation pour tous pendant la période de confinement. Trois programmes de formation sont en cours de montage. L'un est dédié aux métiers du digital avec tout le vocabulaire anglais que l'on entend de

plus en plus, qui correspond à des nouvelles compétences du digital. Il en faudra dans tous les départements.

Il y a deux autres volets aussi importants, car le digital sera nécessaire dans tous les métiers (opérateur, conducteur, mainteneur...). Tous les métiers étant impactés par le digital, il faut injecter dans les parcours déjà existants, la capsule de digital qui est indispensable et qui concerne directement le métier en cause. Enfin, le digital pour les managers est intégré dans le programme de formation géré par GIS.

Le troisième sujet sur lequel je voulais réagir est celui de l'excellence industrielle. J'ai été très intéressée par le travail qui a été fait sur le lien entre l'amélioration continue et la réflexion sur l'atelier du futur, la difficulté étant de lancer dès maintenant des projets lourds qui porteront leurs fruits dans plusieurs décennies en essayant d'anticiper les innovations de demain. Il ne faudrait pas que le jour de l'inauguration de l'atelier du MF19 on s'aperçoive qu'il est obsolète. C'est un sujet de préoccupation. On s'y emploie. MRF a bien étudié le sujet.

Avec les équipes de SID, on s'est rapproché tant des équipes du digital que de celles de l'innovation pour essayer d'anticiper toutes les nouvelles offres en termes de robotique, de cobotique, qui sont de l'assistance aux salariés pour lutter contre les risques pour la santé. En tant que mainteneuse, je sais que de nombreux gestes répétitifs et des pièces lourdes posent problème. Il faut réfléchir à la façon de faciliter la vie des mainteneurs, notamment grâce à ces outils innovants, en ayant une approche techno plus ergonomie au travail. MRF est pilote dans l'entreprise. En tant que SID, ma préoccupation est d'arriver à construire un programme transversal pour que tous les départements qui en ont besoin progressent en même temps.

Le quatrième sujet sur lequel je voudrais rebondir est le dernier qui a été évoqué : la RATP Partenaire des villes. J'ai été frappé car Secafi a mis l'accent en faisant le lien sur la transformation digitale. Beaucoup d'acteurs se penchent sur le sujet *smart city* en pensant d'abord à tout ce que l'on peut faire pour créer de la valeur à partir des données et des usages. Cela renvoie à ce que je viens de dire, il faut continuer à y travailler, mais ce n'est pas seulement cela.

L'ambition de la BU Partenaire des villes est de valoriser tous nos actifs, je pense au foncier et aux mètres carrés en surface, en souterrain, et notre savoir-faire d'intégrateur en recomposant et en créant des quartiers de ville entiers pour intégrer nos infrastructures de transport dans la ville.

Notre troisième grande compétence est notre savoir-faire en matière de transition énergétique. Nous pouvons en être fiers collectivement parce que la RATP est précurseur. Il y a le plan Bus 2025 de transition énergétique, mais pas seulement. Il y a des feuilles de route en matière de transition énergétique dans tous les départements de l'entreprise. Cela fait de la RATP un leader dans le domaine de manière générale, pas seulement pour la mobilité.

En allant chercher des partenaires, on pense pouvoir développer des nouvelles sources de revenus pour l'entreprise. Secafi a raison de souligner que cela demandera des financements complémentaires, c'est un sujet de préoccupation. Le sujet du financement est très important. L'idée est de convaincre nos tutelles que cela vaut la peine d'investir dans ces nouveaux business, mais il faut d'abord que l'on rende notre copie d'ici la fin de l'année.

M. MONGIN m'avait missionnée pour que je voie à quel (?) on pourrait développer ces nouveaux business, quels seraient les besoins de financement, sachant que nous n'obtiendrons des financements que si nous sommes capables de démontrer qu'il y a du nouveau chiffre d'affaires à réaliser. Il faut commencer par présenter une copie crédible en termes de déploiement de nouvelles activités et de croissance, avant de demander des financements complémentaires.

Je vais être transparente avec vous. Nous avons lancé cela avant le Covid, nous tiendrons compte du contexte lié au Covid pour bien dimensionner et être progressif dans le déploiement, compte tenu de la disponibilité des financements. Je reste convaincue que le business de *smart city* et de partenaire des villes reposait beaucoup sur la transformation digitale, sur la transition énergétique et le besoin de repenser la ville. Je suis certaine qu'après le Covid, ces besoins seront encore là. Le digital sera encore plus important. Personne n'a l'intention de renoncer aux enjeux environnementaux après le Covid. En termes de rapports à la ville, de tout ce qui peut améliorer la vie en ville, les besoins seront là. Le Covid ne remet pas en cause le besoin de structurer cette nouvelle activité, en revanche, le niveau d'exigence pour avoir du retour sur investissement et pouvoir débloquer les financements, sera plus élevé.

Voilà ce que je voulais dire.

M. Le PRÉSIDENT.- Je vous remercie. Avant de donner la parole à M. FAUCHEUX et Mme PHIRMIS, Mme FONTAINE avait une question.

Mme FONTAINE.- Trois points d'intervention et de réflexion.

Mme DUPUIS vient de le dire, les enjeux économiques vont impacter certains projets et certaines orientations, même si fondamentalement elles demeurent. Leur calendrier et leurs financements seront impactés. Je pense que ces orientations nécessiteront des ajustements au regard de la crise que nous vivons.

On en voit souvent des conséquences négatives, c'est peut-être aussi le moment d'avoir une pensée plus positive en se disant que demain, même dans ces orientations stratégiques, on pourra replacer l'humain et sa fragilité dans les organisations, sans réfléchir seulement aux enjeux économiques. Cela nécessite de poursuivre le dialogue social en confiance réciproque.

Je voulais revenir sur la sécurisation financière de l'EPIC dans sa trésorerie et ses investissements. Il y aura des baisses de subventions, de recettes. La crise aura certainement un impact sur RATP Dev, ce qui risque de nous impacter aussi. J'ai cru comprendre que certaines clauses du contrat pourraient nous aider à stabiliser l'aspect financier. J'aimerais des précisions.

En tant que représentante de l'encadrement, je voudrais aborder un point essentiel, celui de l'excellence managériale. La P.-D.G. et vous-même, Monsieur le Président, savez que l'encadrement est totalement engagé au quotidien dans ces orientations stratégiques. On a pu le constater au moment de la crise du Covid. J'entends, je lis et vois sur le terrain comment nous devons être impliqués dans l'excellence managériale. Mme GHEDIFA a parlé de Shiva. Je me demande s'il ne va pas falloir relire Nietzsche et Zarathoustra. Ce surhomme est une œuvre complète en lui-même. Notre manager l'est peut-être aussi. Au-delà de ces réflexions philosophiques, il faut se remettre dans la réalité.

Nous avons déjà alerté, l'encadrement est aujourd'hui dans un goulot d'étranglement. Il y a une surcharge, une sur-sollicitation. On voit un malaise s'installer. Comment y faire face ? Cela peut être la fuite avec deux solutions : on renonce ou on craque.

Nous avons demandé la réintroduction de temps nécessaires pour mettre en place toutes ces mutations. Je connais la réponse : la concurrence n'attend pas. Malheureusement, quand le personnel sera complètement épuisé devant la ligne d'arrivée voire avant, la place sera libre et les concurrents pourront la prendre. J'insiste sur ce temps nécessaire, non seulement pour pouvoir prioriser mais aussi pour pouvoir être ce manager idéal, pouvoir s'améliorer soi-même notamment sur tous les enjeux économiques avec les BU, pouvoir accompagner les collaborateurs et prendre des initiatives.

Pour cela, il y a des formations, des ateliers. Les formations sont passées de PERFORM à Clé. Attention à ce que cela ne soit pas de l'habillage. Ce n'est pas un procès d'intention, mais là aussi il y a la réalité. Aller en formation devient de plus en plus compliqué pour l'encadrement. Le quotidien opérationnel est très présent. Il faudrait pouvoir inscrire les formations essentielles « dans le dur », dans des parcours managériaux.

J'insiste sur le temps qu'il faut retrouver pour permettre la mutation, l'acculturation, la maturation. Il va falloir passer de « vouloir » à « pouvoir faire ».

Pour finir, nous nous sommes déjà prononcés sur le SDRH que nous trouvons positif. Il y a eu un important travail de Mme ETCHEVERRY et de ses équipes sur la cartographie, la gestion des compétences. Il faut aussi veiller à la réelle déclinaison de ces orientations transversales dans les départements. Il faut pouvoir retrouver ces plans d'action et ces indicateurs de suivi dans les départements.

Ce sont quelques questions financières et des points de vue sur le management dont des inquiétudes sur la fragilité qui s'installe et les surcharges actuelles pour le management.

M. Le PRÉSIDENT.- Concernant la déclinaison des orientations du SDRH et l'excellence managériale, je vous propose d'aborder ce point en prenant le temps nécessaire, lors d'une prochaine séance du CSEC. J'ai noté vos remarques, j'y répondrai à ce moment.

Concernant la sécurisation financière, Madame DUPUIS, souhaitez-vous apporter un élément de réponse sur la clause du contrat qui nous protège des velléités d'IDFM de trop modifier son mode de financement et sur la bataille qui s'est engagée avec IDFM pour nous protéger de cela ?

Mme DUPUIS.- Aujourd'hui, la clause nous protège plutôt des risques recettes. C'est le principal sujet à l'heure actuelle, la discussion est engagée. IDFM est tellement frappée par l'impact du Covid qu'elle se retourne vers l'État en demandant une indemnisation, car il n'y a notamment plus de versement transport des entreprises, suite à une décision de l'État. Elle va se tourner vers la RATP pour renégocier certains éléments. Un article permet de revoir les conditions quand l'économie du contrat est remise en cause. Ce qui nous préserve est que la remise en cause de l'équilibre du contrat ne se juge pas sur une année, mais les cinq ans. Cela amortit le choc de 2020. Les discussions sont en cours. Nous espérons que cela se passera en bonne intelligence. Le sujet est compliqué pour tout le monde.

Je vais dire un mot sur l'impact du Covid sur le plan Défis. Le plan qui vous a été présenté a été élaboré avant le Covid. Nous venons de finaliser l'exercice. Nous avons questionné le Codir et les pilotes des projets pour voir jusqu'à quel point le Covid impactait l'ensemble des plans. Il en ressort que plus de la moitié des plans et des projets est impactée par le Covid. Parfois c'est un léger retard, un point d'attention, des projets qui vont se décaler de quelques mois faute de disponibilité des opérationnels ou pour raison de confinement, sans entraîner des conséquences dramatiques, mais il faudra revoir l'ambition. Plus de 60 % des projets auront un impact calendrier.

Un certain nombre de projets passent au rouge pour deux raisons. D'abord, les prolongements de lignes et tous les grands travaux qui ont dû être largement suspendus, prendront du retard. Nous n'avons pas encore de visibilité sur les nouveaux calendriers, notamment le prolongement de ligne ou l'automatisation. Cela fait passer en rouge le plan de modernisation du métro et des sujets de gouvernance des investissements, y compris pour la négociation du prochain contrat. On a du mal à avoir une maquette financière avec un plan d'investissement chiffré sur cinq ans précis. Nous n'avons pas encore de visibilité totale du Covid sur l'impact pour nos travaux.

Il y a aussi le sujet de la valorisation immobilière : quel sera le coût de l'immobilier après le Covid ? C'est difficile à savoir. Il y a également le sujet de la lutte contre la fraude par exemple, puisque nos contrôleurs ne peuvent plus contrôler. Nous avons fait l'exercice. Nous avons attendu avant de faire la mise à jour, parce que bon nombre des pilotes s'occupaient de l'opérationnel et du court terme pour gérer le confinement puis le déconfinement. Tout le monde a toutefois pris le temps et la peine de lever le nez pour essayer de savoir jusqu'à quel point cela impactait notre feuille de route. Nous n'en avons pas encore tiré toutes les conséquences mais nous avons une première vision. L'impact financier sera un sujet essentiel.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Je propose maintenant de passer la parole à M. FAUCHEUX.

M. FAUCHEUX.- *Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs*

L'UNSA-RATP félicite avant tout les salariés qui malgré les difficultés nombreuses d'une vie quotidienne bouleversée continuent de faire preuve d'un très haut niveau de professionnalisme. Nous sommes fiers de les représenter et ce en dépit du peu de reconnaissance et d'écoute dont ils bénéficient. Nous alertons et nous continuerons d'alerter car l'entreprise ne semble pas avoir pris la mesure des transformations sociétales en cours avec l'arrivée de cette pandémie.

Déjà, il y plus d'un mois de cela, lors de la présentation des comptes, nous le disions ! Si la performance économique est bien là, pour l'UNSA-RATP, la performance sociale reste en berne, notamment via une valeur du point figée pour l'année 2020 !

Aujourd'hui la plus grande difficulté à affronter et qui doit nous interroger sur les orientations stratégiques du Groupe RATP est prioritairement celle de la pandémie du covid-19 ; le développement tous azimut et la mise en concurrence venant à postériori.

De nombreuses questions émergent dans nos collectifs de travail, mais prendrez-vous le temps de les écouter ? Le Lean management déployé dans vos différents plans malgré la volonté d'écoute et de retour par les agents de la base, tout au moins à l'affichage, ne sera-t-il pas finalement que la continuité du Lean appliqué aux milieux hospitaliers qui a fini par le fragiliser avant que cette crise nous permette de ré-ouvrir les yeux.

Serons-nous en capacité de nous retrouver dans un véritable collectif d'entreprise solidaire et non éclaté ? Ou sommes-nous condamnés à devenir schizophrènes par des orientations qui se déploient à coup de bonne volonté, de pressions et de centaines de milliers d'euros au sommet de l'entreprise dans des plans transverses mais qui s'appliquent à des unités qui n'ont plus, de visions transverses, d'avenir commun et doivent même devenir de plus en plus indépendantes !

Aussi enjouées et entraînant que soient ces orientations stratégiques, nous sentons ressortir de ces plans successifs, de ces projets en déploiement qui se succèdent, un MALAISE, qui à ne point se tromper, risque d'être plus profond qu'il n'y paraît ! Les projets manquent d'analyses, d'évaluations et parfois même de pilotes.

La problématique de la gouvernance est à multiple reprises mise en exergue par les experts et vient confirmer nos analyses. Alors que plusieurs centaines de milliers d'euros peuvent être budgétés nous n'avons aucun indicateur de résultats. Comment assurer et mesurer l'amélioration et l'efficacité des plans qui se succèdent ! Comment aussi rassurer tous ceux qui s'y investissent sans aucune grille de lecture en retour ?

Pourtant l'entreprise à chaque projet nous ressasse son mantra préféré : « nous serons plus performants, nous serons plus efficaces ». Cela ressemble plus à de la méthode Coué qu'à une réelle conduite de projet.

Pour les élus UNSA, le déploiement de la nouvelle démarche CLE (Coach Leader Entrepreneur) est l'exemple type de l'amoncellement de projet qui n'attend pas que le précédent se termine et soit évalué. CLE fait suite à Perform qui a montré les limites d'un déploiement de masse sur une entreprise de 46000 salariés. CLE reprend les mêmes principes sans tenir compte des limites qui sont apparus avec Perform.

Il manque systématiquement une analyse des risques et des actions correctives... Nous nous retrouvons avec trop de changement sur une période qui ne peut nous permettre d'être prêt par manque de temps. Comment tenir ce paradoxe ?

Enfin les agents qui sont avant tout le cœur de la réussite dans ces projets n'ont pas eu réellement le temps de s'exprimer pour présenter les blocages possibles.

Les Géomètres de ces plans, n'entendent pas assez les bâtisseurs et charpentiers qui croulent sous les tâches. Les roues de transmission sont quasi bloquées ... Pour beaucoup, il y a un risque profond de burn-out !

Comment redonner du sens aux activités des salariés sans les rendre schizophrènes et en générant l'adhésion pour cette stratégie décidée en COMEX ... Dire et faire c'est tout un art de maîtrise, la RATP n'en manquait pas jusqu'à aujourd'hui mais c'est un pas de transformation... L'ambition de valorisation des actifs existants de l'EPIC, au profit de nouvelles activités jugées plus rentables ne doit pas se faire au détriment de celles de l'EPIC, cœur du service public et des missions d'intérêt public que portent quotidiennement les agents !

Malgré tout, notre esprit critique, ne nous empêche pas d'avoir une vision d'avenir. Nous ne sommes pas figés par des dogmes éculés et l'UNSA-RATP est capable d'accompagner nombre de projets si ceux-ci ne mettent pas à mal les conditions de travail de nos collègues. Car en fin de compte si nous devons être dogmatique, nous n'en aurions qu'un : l'intérêt des salariés avant tout.

L'UNSA-RATP ne peut oublier de parler ici des investissements effectués dans nos filiales et plus particulièrement toutes celles hors de France qui trop souvent ne permettent que le gonflement du chiffre d'affaire pour une rentabilité qui n'a pas fait ses preuves.

L'injection de capitaux dans une période où l'EPIC, lui-même est en difficulté comme le montre le recours au chômage partiel, nous pose des questions sérieuses qui nécessiteront des éclaircissements très prochainement. Nous nous réservons la possibilité d'exercer notre droit d'alerte économique.

L'UNSA-RATP est POUR les développements stratégiques par un grand OUI mais nous souhaitons qu'ils se fassent, non pas aux forceps ou de manière intensive comme l'agriculture il y a peu mais bien plutôt par l'utilisation de méthodes raisonnées et raisonnables plus respectueuses de l'environnement et de l'humain.

Nous sommes contraints d'effectuer un passage vers une nouvelle agriculture, vers une nouvelle culture du travail où il nous faut repenser ces stratégies pour le bien de la RATP, des Franciliens et du Peuple de France.

Les périodes de disettes, nous remettent en question et sur cela la France et les Franciliens sont en droit d'attendre la RATP sur ces réalisations futures. Sera-t-elle au rendez-vous ? Il appartiendra à chacun d'entre nous d'apporter une réponse à cet avenir collectif.

M. Le PRÉSIDENT.- Mme PHIRMIS a dû être déconnectée.

M. Le SECRÉTAIRE.- Je vous propose de faire la pause et de reprendre la séance avec la déclaration.

M. Le PRÉSIDENT.- Je vous propose donc de faire la pause repas et de reprendre à notre retour avec lecture de la déclaration de la CFE-CGC. Si vous en êtes d'accord, je vous propose encore une fois de remercier les équipes de Secafi et Mme DUPUIS pour leur écoute et de les libérer. Je les invite à ne pas nous rejoindre à 14 heures 30.

M. Le SECRÉTAIRE.- Mme DUPUIS a certainement des réunions prévues cet après-midi. Selon la disponibilité de Secafi, nous pouvons envoyer l'avis par mail, il n'y a aucune imposition de ma part. Nous pouvons reprendre à 14 heures 30.

Mme GHEDIFA (Secafi).- Nous vous remercions. Nous sommes à votre disposition pour des réunions bilatérales si besoin sur des sujets précis.

M. Le PRÉSIDENT.- Bonne fin de journée à nos collègues de Secafi. Merci Mme DUPUIS. Nous nous retrouvons à 14 heures 30. Bon appétit.

La séance, suspendue à 13 heures 28, est reprise à 14 heures 30.

M. Le PRÉSIDENT.- Je propose de reprendre.

M. Le SECRÉTAIRE.- Oui. On va reprendre la déclaration CFE-CGC.

M. Le PRÉSIDENT.- Je donne la parole à Mme PHIRMIS pour la lecture de l'avis de la CFE-CGC depuis le début, puisqu'elle a été interrompue.

Mme PHIRMIS.- Les orientations stratégiques enjeux 2025, bâtis avant la crise sanitaire de 2020, doivent en intégrer les éléments financiers et humains. Les 23 chantiers devront se réajuster dans leur contenu et leur calendrier. Les comptes sont impactés, les contributions risquent de baisser plus que les charges fixes. Les investissements seront liés à des emprunts à fortes contraintes de remboursement. La sécurisation financière de l'EPIC est ainsi posée et se situe dans le débat de société : le financement des services publics de demain. Services publics malmenés, au bord de l'étouffement tel l'hôpital, salariés décriés mais aujourd'hui indispensables tels les personnels des transports publics, dont les agents RATP.

« Etre leader mondial de la mobilité urbaine, durable et connectée et s'imposer comme le partenaire privilégié des villes intelligentes », cet avenir radieux est positif pour la CFE-CGC Groupe RATP. Toutefois, notre organisation syndicale met en garde contre la surévaluation de la technique, la prédominance du financier au détriment de l'humain. Dans notre entreprise comme dans bien d'autres, la crise sanitaire et économique due à la pandémie du COVID 19 ne révèle-t-elle pas les défaillances organisationnelles et les difficultés d'un dialogue social serein et constructif ? Il nous semble que le déconfinement exige de revoir, y compris pour le long terme, la construction de nos organisations de travail (le flexoffice, le télétravail), de nos process de travail (le nettoyage, la désinfection), avec un préalable absolu : la santé des salariés. Ces nouvelles dimensions doivent être construites avec les OSR et les IRP. Pour cela, il est nécessaire de revisiter la légitimité et l'efficacité

du dialogue social. De même, activons une démarche non seulement descendante mais aussi ascendante. Fédérer pour appréhender les transformations devient une nécessité absolue.

Le management est une partie prenante pour contribuer aux enjeux stratégiques, mais la CFECGC Groupe RATP alerte, une nouvelle fois, sur la surcharge d'activité et la pression émotionnelle que subit l'encadrement pour ses actions dans un temps raccourci. Il devient indispensable de définir quels sont les projets prioritaires pour redonner du sens et de l'efficacité.

Par ailleurs, l'impact sur l'EPIC du développement de RATP Dev, dont la cible du chiffre d'affaires et de la profitabilité d'exploitation ont été révisés, devra aussi être suivi dans cette période mondialement fragilisée.

En conclusion, les enjeux stratégiques vont être impactés par la crise sanitaire, l'année 2020 s'apparentant à une quasi année blanche. En conséquence, les propositions, réflexions et alertes évoquées ci-avant, constituent l'avis de la CFE-CGC Groupe RATP sur les orientations stratégiques du Groupe RATP.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci Madame PHIRMIS. Je vais céder la parole à M. SARDANO, qui a certainement un avis à soumettre à l'assemblée en vue du vote.

III – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise

M. SARDANO.- Je me propose de vous en faire la lecture.

Le dernier avis formulé par les élus de cette instance le fût fin janvier 2018 lors de la mandature précédente. La mise en place du CSEC puis l'attente du renouvellement du mandat de notre PDG nous ont amené à décaler l'expertise de ce dossier en ce début d'année.

C'est donc avec un an de retard que nous allons émettre un avis et la question qui est posée est : qu'y va-t-il eu de nouveau durant cette période ? La direction a affiné ces orientations stratégiques, les grandes lignes de « Défis 2025 » ayant été définies, le plan stratégique tend à se concrétiser au travers du plan d'entreprise opérationnel ... du Groupe RATP !

L'ambition affichée est d'être un leader mondial de la mobilité urbaine, durable et connectée. C'est aussi de s'imposer comme le partenaire incontournable des villes intelligentes. Pour cela la RATP s'est lancée dans une multitude de projets : BRRIC, Diapason, Digitalisation, Renouvellement matériel roulant ferré avec la création de l'atelier du futur, mais aussi la transformation des ingénieries pour mieux répondre à la séparation des comptes voulue par nos tutelles, et bientôt la fusion des départements BUS et MRB pour affronter l'échéance du 1^{er} janvier 2025 et l'ouverture à la concurrence de nos réseaux historiques. Cette liste n'étant qu'un résumé rapide de quelques chantiers en cours ou à venir tant ce dossier est riche. RATP Dev y a aussi toute sa place avec des perspectives de développement avant tout sur le territoire national et plus particulièrement le réseau Optile en Ile de France mais aussi le ferré TER ou Transilien.

Dans le même temps, l'Epic ,comme le groupe, devront gérer les femmes et les hommes qui la composent avec des schémas directeurs et des gestions des compétences renouvelés et modernisés pour répondre aux enjeux à venir sans perdre les savoirs et tout en permettant de recruter et de fidéliser son personnel.

Les experts qui nous permettent, grâce à leur travail, d'affiner notre analyse ont mis en évidence plusieurs problématiques que l'on pourrait qualifier de récurrentes :

- Une gouvernance de projet à parfaire.
- Des déclinaisons de projet à géométrie variable en fonction des départements. Peut-être faut-il voir ici les effets de la gouvernance à redéfinir ?
- Le manque d'objectifs quantifiables et mesurables.
- Le manque de suivi des projets ne permettant pas d'apporter des correctifs en cours de route.
- Le manque d'écoute des retours de terrain par les équipes de management de projet.
- La charge de travail des équipes en place confrontées à la réduction des effectifs avec Diapason mais qui doivent malgré tout gérer les mises en place de projet.
- Un management intermédiaire qui subit plus qu'il n'est acteur.

Pour les élus, si la transformation de l'entreprise est une nécessité pour atteindre les objectifs d'excellence opérationnelle, celle-ci ne peut se faire au travers d'une pression quotidienne

sur les équipes en place. La notion de cout seule ne peut être l'unique objectif des orientations stratégiques. Elles doivent y associer l'humain à tous les niveaux. C'est dans ce sens que les élus émettent cet avis en demandant à la direction de s'engager par écrit sur les points relevés précédemment.

M. Le PRÉSIDENT.- Pour bien comprendre l'avis, ce sont des points d'alerte sur lesquels vous demandez une réponse. Il n'y a pas d'avis réservé, favorable ou négatif.

M. SARDANO.- Tout à fait. Je vais donner une explication. Nous évoluons au fil du temps. Auparavant, nous émettions des avis positifs ou négatifs. Cela peut toujours être le cas quand il n'y a pas de discussions possibles, comme sur les RTT ou le chômage partiel, tout en donnant des arguments pour étayer notre position.

En l'occurrence, nous sommes dans une situation où de nombreux aspects sont importants. On parle de nécessité d'atteindre les objectifs. Nous ne sommes pas contre ces orientations stratégiques, mais nous soulevons un certain nombre de points pour lesquels nous attendons un positionnement de l'entreprise qui doit prendre en compte les remarques des experts. Notre avis n'est ni négatif ni positif, il exprime le point de vue des élus dans l'état actuel du dossier.

M. Le PRÉSIDENT.- Je comprends. Ce n'est pas moi qui vais critiquer les positions quand elles sont exprimées avec nuance parce que cela rend souvent compte d'une réalité des situations. Pour autant, il faudra vérifier si juridiquement, on n'a pas besoin d'avoir des avis plus nettement exprimés, pas uniquement sur ce sujet-là. Je me projette sur d'autres types d'avis. Je ne suis pas certain que le Code du travail laisse autant de possibilités d'expression que cela. Nous aurons l'occasion de l'étudier.

En relisant les minutes de notre séance, un juge ou n'importe qui d'autre se demandera comment l'instance s'est positionnée autrement que par des questions.

M. SARDANO.- Je comprends.

M. Le SECRÉTAIRE.- Le Code du travail statue aussi sur le fait que l'avis doit être motivé. Les motivations peuvent être sous la forme de questions. Il y a un vide juridique avec les nouvelles lois dites Macron. Auparavant, il devait être négatif, positif ou réservé, sachant qu'il n'était parfois que motivé. Avec les lois Macron, il y a un doute juridique. Je ne dis pas que c'est la solution la plus sympathique pour vous, notamment si un jour on devait aller devant les tribunaux. Cela étant, il y a des interrogations, rien n'empêche l'entreprise de répondre à nos interrogations, voire de les confirmer ou de les infirmer. Il y a peut-être des erreurs, mais cela m'étonnerait au vu des expertises. Il est compliqué d'avoir un avis blanc ou noir sur un sujet aussi structurant et complexe.

Lors des préparatoires, nous en avons conclu qu'il y avait des interrogations, des points positifs dans le cadre de la décision politique actée de la mise en concurrence, et que l'on ne pouvait pas être manichéen en disant que c'était blanc ou noir. Beaucoup d'interrogations persistent.

M. Le PRÉSIDENT.- Je le répète, je ne suis pas un partisan du manichéisme. Cela ne me pose pas de problème. Il faut seulement vérifier la conformité réglementaire et juridique. Si l'interprétation par les uns et les autres, des lois applicables, nous permet de rester dans ce type d'expression, cela ne me pose aucun problème. Je n'émetts ni sympathie ni antipathie, je m'arrête uniquement sur la question de la conformité et de la clarté.

Sur un sujet comme les orientations stratégiques, *a fortiori* quand l'avis est demandé dans la situation tout à fait inédite dans laquelle nous sommes, loin de moi l'idée de demander pourquoi vous n'êtes ni pour ni contre. Il faut juste s'assurer de la conformité de ce type de position.

Si vous avez pris ces précautions et fait l'analyse, cela me convient. Il faudra que nous éclairions ce point pour les sujets à venir.

Cela étant, peut-on passer au vote et demander à chacune des personnes présentes qui a le droit de voter, de nous donner son avis sur cet avis. Je donne la parole à Mme LÉQUIPÉ pour faire le tour des votants.

Mme LÉQUIPÉ.- Compte tenu des élus qui nous ont quittés ce matin, je propose que M. ORIEUX soit remplacé par M. PATRAVE, que M. ALLALOUCHE absent excusé soit remplacé par M. BEN ROUAG, M. LONGET par Mme DROUAIRE. M. VENON et M. BAZIN ne sont pas remplacés. Je propose que M. GRATUZE soit remplacé par M. DOMINÉ, que M. SAUTEL soit remplacé par M. LARDIÈRE, que M. NIVault le soit par M. PIGEARD et M. BOYER par Mme PHIRMIS. M. RISPAL ne sera pas remplacé, c'est également le cas de M. NIVERT.

Cela vous convient-il ?

M. Le SECRÉTAIRE.- Oui *a priori*.

Mme LÉQUIPÉ.- Sur la base de l'avis qui vient d'être lu par le président de la Commission économique, êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous ?

(Il est procédé au vote)

Mme LÉQUIPÉ.- Nous avons 16 votants : 12 UNSA, 4 CFE-CGC.

L'avis est adopté à l'unanimité.

M. Le PRÉSIDENT.- Cela clôt ce deuxième point de l'ordre du jour.

III – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Consultation sur le projet de transfert des activités MRB UOVA Transport vers VAL LDR et MRB UOVA Gestion de parcs vers VAL STE

Mme Adeline BELLALOUM, Responsable Ressources Humaines MRB

et Mme Myriam SKARZYNSKI, Responsable Ressources Humaines VAL

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. Le PRÉSIDENT.- Je donne la parole au président de la Commission économique pour qu'il nous en fasse le compte rendu.

M. SARDANO.- Nous avons déjà évoqué le sujet lors de la dernière séance. J'avais lu un rapport très succinct. Nous n'avons pas tenu de Commission économique sur ce dossier de transfert des activités MRB UOVA Transport et MRB UOVA Gestion de parcs vers VAL LDR et VAL STE. Malgré tout, j'avais dit que nous n'avons pas pu tenir la Commission faute de moyens techniques, mais que le dossier était clair, que ce n'était pas un dossier de productivité mais de transfert d'une activité et du personnel qui va avec, d'une entité vers une autre.

Il est même logique que le Département VAL qui comporte le mot logistique dans son nom, récupère le transport et la gestion du parc qui sont des activités de logistique. Ce mouvement s'inscrit dans une logique. Il est compréhensible d'après le dossier que nous avons eu.

Par ailleurs, trois protocoles existent aujourd'hui en termes de parcours professionnels, de rémunération, de maintien de primes. Ces trois protocoles seront repris et appliqués dans le cadre de ce transfert. C'est aussi une bonne chose. Je crois que les trois organisations syndicales ainsi que les salariés étaient d'accord sur ce point, surtout les salariés qui en quittant le Département MRB, ont le sentiment d'être protégés dans le cadre des futurs appels d'offres. *A priori*, le Département VAL ne sera pas menacé de mise en concurrence ni d'une éventuelle tentative de filialisation, même si on peut s'interroger.

M. Le PRÉSIDENT.- Je vérifie que Mme BELLALOUM et Mme SKARZYNSKI ne souhaitent pas rajouter un point et qu'il n'y a pas de question mais le dossier est assez clair et nous l'avons déjà examiné. Y a-t-il des demandes de parole ?

Je vous propose de nous faire lecture du projet d'avis.

M. SARDANO.- D'après ma lecture du Code du travail, à la fin de l'article concerné, il est indiqué que le Comité émet des avis et des vœux, sans plus de précisions. À la fin de l'article, il est spécifié : « L'employeur rend compte en la motivant, de la suite donnée aux avis et aux vœux ». Nous sommes dans ce cadre, que l'on qualifie l'avis de négatif, positif, réservé ou d'une série de demandes. Je pense que nous sommes dans le cadre légal.

Pour la première fois, les élus vont devoir se prononcer sur un dossier économique qui n'a pas fait l'objet d'un passage devant la commission économique de l'instance. Cette première est la conséquence directe de l'impossibilité pour ladite commission de se réunir, que ce soit en Visio ou audioconférence, du fait de l'incapacité de l'entreprise de fournir les moyens techniques indispensables aux élus. Nous nous prononcerons uniquement sur les éléments contenus dans le dossier de séance transmis aux élus.

Fort heureusement, ce projet de transfert est assez simple à appréhender et reprend des éléments du dialogue social avec l'application de trois protocoles signés par les organisations syndicales représentatives et qui garantissent les conditions de travail, la rémunération et les parcours professionnels des agents concernés. Et c'est grâce à ce résultat issu d'un dialogue social constructif que les élus peuvent émettre un avis positif.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci. Je propose de procéder au vote.

Mme LÉQUIPÉ.- M. HUBERT nous a quittés, je propose qu'il soit remplacé par M. LALLEMANT. Cela vous convient-il ?

M. LALLEMANT.- Tout à fait.

Mme LÉQUIPÉ.- Nous aurons 13 voix pour l'UNSA et 3 voix pour la CFE-CGC, soit 16 votants.

Sur la base de la proposition d'avis qui vient d'être lue par M. SARDANO, président de la Commission économique, êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous ?

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- 13 voix pour UNSA, 3 pour CFE-CGC.

Avis adopté à l'unanimité.

M. Le PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Je remercie Mme BELLALOUM et Mme SKARZYNSKI pour la qualité du dossier présenté et la qualité du processus qui aboutit à cet avis. Bonne fin d'après-midi.

IV – QUESTIONS DIVERSES

M. Le PRÉSIDENT.- Y a-t-il des questions diverses ?

M. Le SECRÉTAIRE.- Il y a une question diverse que M. SARDANO va vous communiquer, qui est très factuelle et courte. Je rappelle que l'on avait posé une question sur LYBY+. Je pense que nous aurons l'occasion d'en reparler à plusieurs reprises dans cette instance.

M. SARDANO.- (*Cf. question*)

M. Le PRÉSIDENT.- Concernant les informations consultations des CSE, ce sera le cas pour les établissements qui ont recours au chômage partiel. La consultation du CSEC ne dispense pas les départements de consulter sur les modalités concrètes du chômage partiel pour leur périmètre. En revanche, la consultation du CSEC sur les RTT n'implique pas celle des CSE locaux.

M. SARDANO.- Pourquoi il y a une différence de traitement si les RTT sont utilisées ? Les deux sujets peuvent être liés. Le nombre de RTT posées par rapport aux personnes travaillant ou pas peut aussi être intéressant. On a vu les conditions pour poser. Cela peut être des CA, voire des comptes négatifs. Ces dispositions peuvent intéresser les élus des CSE. Il est évident que le CSEC ne pouvait pas avoir un détail aussi fin que celui destiné à chaque CSE, cette information mériterait d'être transmise au CSE.

M. Le PRÉSIDENT.- J'entends vos arguments. Je vous réponds que sur les dispositions de chômage partiel, une consultation est prévue pour les établissements. Pour les RTT, dans la mesure où c'est une disposition transversale et après examen des conditions d'approbation de ce genre de mesure telle qu'elle ressortait des ordonnances de mars ou avril 2020, nous procédons ainsi.

M. SARDANO.- Je retiens que c'est une disposition transversale.

M. Le PRÉSIDENT.- On pourrait vous donner rendez-vous le 7 mai, plutôt que le 6. On s'imaginait avoir des directives assez claires pour organiser l'accueil des voyageurs le 6 mai, mais les annonces d'hier ont renvoyé à des discussions entre les autorités organisatrices, les exploitants et les préfets. Nous essayons de prendre un jour de plus pour avoir une information la plus proche possible des conditions d'augmentation de l'offre le 11 mai. On vous donnerait rendez-vous plutôt le 7 mai pour une séance consacrée exclusivement aux conditions de déconfinement progressif à partir du 11 mai.

M. Le SECRÉTAIRE.- Est-ce prévu plutôt l'après-midi ou le matin ? Les CSE de nombreux sites d'exploitation ont lieu le matin. Il serait pertinent de le prévoir à partir de 14 heures.

M. Le PRÉSIDENT.- Je m'adapterai, on va s'ajuster lors du rendez-vous que nous avons après. Dans mon agenda, cela ne pose pas de problème.

M. Le SECRÉTAIRE.- Cela arrange de nombreux élus de CSE et cela permettra de nourrir le débat avec les questions des CSE locaux. Vous pourrez répondre à nos questions techniques. Il faut que nous ayons quelques éléments factuels pour le 11, si le confinement a bien lieu le 11.

M. Le PRÉSIDENT.- On vous confirme cela tout à l'heure. Je voudrais vérifier si les intervenants sont disponibles. Monsieur DOMINÉ ?

M. DOMINÉ.- J'ai besoin d'une précision sur l'intervention de Mme FONTAINE de ce matin. Sur les aspects RH et SDRH, vous avez dit que vous alliez renvoyer à une future séance tous ces aspects, notamment ceux liés au plan 2025. Pouvez-vous être plus précis sur la date et nous dire

de quoi nous allons parler concrètement ? Sera-t-on plus précis sur les rôles managériaux et toutes les questions liées à ce plan ? Pouvez-vous préciser votre intervention de ce matin ?

M. Le PRÉSIDENT.- Le vote sur le SDRH fait l'objet d'une réunion que nous avons avec le bureau du CSEC et le Secrétaire à l'issue de notre réunion. Nous allons en parler concrètement. Dans la mesure où un certain nombre de questions avaient un lien avec le SDRH et l'excellence managériale, compte tenu du timing de ce matin et des longs développements que cela peut amener, c'est à une réunion le 20 mai 2020 que je vous propose de reprendre ces points, mais cela nécessite confirmation.

M. DOMINÉ.- Avec une déclinaison plus concrète des uns et des autres ?

M. Le PRÉSIDENT.- Nous avons déjà eu une séance avec la CFE-CGC, comme avec les autres organisations syndicales. S'il est nécessaire de reprendre les planches de Secafi ou celles du programme Excellence managériale pour décrire ce programme, cela s'envisagera avec le Secrétaire du CSEC sans problème.

M. Le SECRÉTAIRE.- Nous aurions pu choisir l'option de donner les deux avis aujourd'hui, un avis sur les orientations et un avis sur le SDRH parce que la loi le permet, mais ce n'est pas la coutume dans cette instance qui a toujours distingué les deux. Il faudra un jour réfléchir à faire autrement, parce que l'on voit que les deux points sont totalement liés. Les orientations ont un impact sur le SDRH. On pourra avoir une présentation succincte de ce qui a été présenté ce matin, sans entrer dans tous les détails, et émettre notre avis sur le SDRH avec les interrogations que la CFE-CGC et l'UNSA ont pu faire valoir en Commission économique.

M. Le PRÉSIDENT.- Je suis favorable à une convergence des avis sur les deux sujets compte tenu de l'argument de leur grande proximité, comme cela vient d'être dit.

Monsieur PATRAVE ?

M. PATRAVE.- Une petite précision. Le CSEC se tiendra le 7 mai. Pour ceux qui ont des séances CSE, doivent-ils faire reporter la date ? Nous avons une séance le 7 mai qui risque de durer au moins la journée.

M. Le PRÉSIDENT.- Je vous le déconseille parce que plus la concertation locale sur les modalités concrètes de déconfinement se tiendra rapidement, mieux ce sera.

M. PATRAVE.- Il n'y a pas d'obligation à passer avant ou après le CSEC.

M. Le PRÉSIDENT.- Non. Madame FONTAINE ?

Mme FONTAINE.- Ma réflexion va dans le même sens que celle de M. PATRAVE. À M2E, nous avons une réunion le 5 mai après-midi sur le déconfinement à M2E. Vous dites que les informations ne sont pas stabilisées aujourd'hui, nous en avons conscience. J'espère qu'elles le seront le 5 mai, parce que s'il y a une séance CSEC le 7 mai, il y aura des problèmes de cohérence d'informations. Il faudra penser à faire les liens.

M. Le PRÉSIDENT.- Nous allons essayer d'y penser et de faire en sorte que la convergence des inducteurs d'activité qui vont nous viennent des autorités, arrivent suffisamment tôt pour que les CSE prévus en début de semaine prochaine aient les bonnes informations.

Je pense qu'il est l'heure de vous souhaiter une bonne fin d'après-midi, une bonne fin de semaine. Je vous donne rendez-vous le 7 mai prochain.

Bonne fin de journée à toutes et tous.

La séance est levée à 15 heures 10.