



**Comité Social Économique Central
(CSEC)**

PROCES-VERBAL

----- séance -----

du

mercredi 25 novembre

-----2020-----

La séance est ouverte à 8 h 32, sous la présidence de **M. Jean AGULHON**, directeur du département GIS.

Sont présents (es) :

MM.	Frédéric SARRASSAT	Secrétaire	liste UNSA CSE 12/MTS
	Claude NIVAUT	1er secrétaire adjoint	liste CGT CSE 13/RER
	Laurent DOMINÉ	2 ^e secrétaire adjoint	liste CFE-CGC CSE 6/DSC
	Frédéric NIVERT	Trésorier	liste CGT CSE 15/SIT
	Patrick PIGEARD	Trésorier adjoint	liste UNSA CSE 13/RER
Mme	Cécile AZEVEDO	Membre titulaire	liste UNSA CSE 5/BUS-MRB
MM.	Nouredine ABOUTAÏB	-	liste UNSA CSE 3/BUS-MRB
	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
	Philippe BOYER	-	liste CGT CSE 14/SEM-CML
	Fabien LONGET	-	liste CGT CSE 4/BUS-MR
	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
Mmes	Caroline DROUAIRE ¹	Membre suppléant	liste UNSA CSE 4/BUS-MRF
	Florence ESCHMANN	-	liste UNSA CSE 12/MTS
	Nathalie MEUNIER ²	-	liste CGT CSE 5/BUS-MRB
	Stéphanie GRELAUD	-	liste CFE-CGC CSE 12/MTS
	Françoise PHIRMIS	-	liste CFE-CGC CSE 14/SEM-CML
MM.	Mourad CHIKH	-	liste UNSA CSE 3/BUS-MRB
	Jean-Luc LALLEMANT	-	liste UNSA CSE 6/DSC
	Gilles PATRAVE ³	-	liste UNSA CSE 2/BUS-MRB
	David TÉTART	-	liste UNSA CSE 5/BUS-MRB
	Benoît CHEVILLARD	-	liste CGT CSE 14/SEM-CML
	Thibaut DASQUET ⁴	-	liste CGT CSE 11/MRF
	Abdelhakim KHELLAF ⁵	-	liste CGT CSE 8/ING-MOP
	Thomas LE CLEACH	-	liste CGT CSE 12/MTS
MM.	Éric TURBAN	-	liste CGT CSE 7/GDI
	Cyril LARDIÈRE ⁶	-	liste CFE-CGC CSE 9/M2E

Sont absents(es)/excusés (es) :

MM.	Thierry SAUTEL	Membre titulaire	liste CGT CSE 9/M2E
	Jacques GRATUZE	-	liste CFE-CGC CSE 8/ING-MO
	Eliès BEN ROUAG	Membre suppléant	liste UNSA CSE 3/BUS-MRB
	Alain DUIGOU	-	liste CGT CSE 2/BUS-MRB
Mmes	Sonia ÉBONGUÉ SIPAMIO	-	liste UNSA CSE 14/SEM-CML

Assistent à la séance :

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

¹ Remplace Tarik ALLALOUCHE, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point IV-4

² Remplace patrick RISPAL, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point IV-1

³ Remplace Ludovic ORIEUX, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point IV-1

⁴ Remplace Ludovic ORIEUX, en tant qu' élu titulaire pour les votes à partir du point IV-4

⁵ Remplace Jacques GRAATUZE, en tant qu' élu titulaire pour les votes

⁶ Remplace Thierry SAUTEL, en tant qu' élu titulaire pour les votes

ORDRE DU JOUR

I - APPROBATION DU PROCES VERBAL DE LA SEANCE DU 23 SEPTEMBRE 2020 ET DU 1^{er} OCTOBRE 2020	7
II - INFORMATIONS DU PRÉSIDENT	9
III - INFORMATIONS DU SECRÉTAIRE	15
IV - QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES	
1. Présentation de l’atterrissage 2020 des résultats du Groupe RATP en exploitation et investissements / Perspectives budgétaires 2021 du Groupe RATP en exploitation et investissements	21
2. Consultation sur le cadrage de la trajectoire des charges d’exploitation 2021	21
3. Désignation d’un cabinet d’expertise dans le cadre de la consultation sur la situation économique et financière de l’EPIC et du Groupe RATP portant sur les comptes annuels 2020 et semestriels 2021 et le budget 2022 prévue à l’article L2312-17 du Code du Travail	59
4. Consultation sur le Projet de transfert des activités de maintenance tram du département SIT vers le Département M2E	61
5. Consultation sur la création de la filiale portant les activités partenaires des villes	64
6. Information-consultation sur le recrutement de deux médecins du travail	69
7. Information sur le projet d’accord portant sur l’accompagnement des salariés dans le cadre de la transformation des fonctions support du programme Diapason	72
8. Information sur le projet de recrutement direct d’opérateur de maintenance du département RDS en Unité Opérationnelle	87
VI – QUESTIONS DIVERSES	
FIXATION DE LA DATE DE LA SÉANCE SUIVANTE	97

M. LE PRÉSIDENT.- Bonjour. J'espère que tout le monde va bien. Je vous souhaite la bienvenue dans cette instance du CSEC du 25 novembre 2020, qui va nous amener successivement à aborder après les informations générales, une grande série de questions économiques, puisque nous présenterons l'atterrissage 2020 des résultats du Groupe RATP, en matière d'exploitation et d'investissements, ainsi que les perspectives budgétaires 2021 du Groupe RATP en exploitation et en investissements, dans les circonstances et les conditions que tout le monde connaît, mais qui seront rappelées au début de cette séquence.

Nous serons ensuite amenés à vous consulter sur le cadrage de la trajectoire des charges d'exploitation 2021. À l'issue de ces deux points, les élus procéderont à la désignation d'un cabinet d'expertise dans le cadre de la consultation à venir sur la situation économique et financière de l'EPIC et du Groupe RATP, qui portera sur les comptes annuels 2020 et semestriels 2021. Le quatrième point de cet ordre du jour nous amènera à vous consulter sur le projet de transfert des activités de maintenance du tram du Département SIT vers le Département M2E, puis à vous consulter sur la création de la filiale portant les activités partenaires des villes. Nous en avons longuement discuté lors de séances précédentes. Il y aura enfin une information consultation sur le recrutement de deux médecins du travail.

Nous poursuivrons par une information sur le projet d'accord sur l'accompagnement des salariés dans le cadre de la transformation des fonctions support du programme Diapason, qui fait l'objet d'un accord qui a été signé. Nous terminerons par une information sur le projet de recrutement direct d'opérateurs de maintenance du département Réseau de surface, qui se réaliserait en unités opérationnelles directement.

Voilà rapidement rappelé l'ordre du jour de notre séance. Je propose, comme d'habitude, de commencer par l'examen des personnes présentes. Nous avons été informés, avant le début de cette séance, de l'absence excusée de MM. VENON et SAUTEL parmi les élus titulaires, et de Mme EBONGUÉ SIPAMIO et M. DUIGOU pour les élus suppléants. Quant aux représentants syndicaux, je vous informe que Mme FONTAINE est désormais remplacée de manière pérenne par Christine BLONDEL pour le syndicat CFE-CGC.

M. VENON.- Je suis présent. C'était une erreur de ma part. Bonjour à tous.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je vous informe que M. BEN ROUAG figure aussi parmi les excusés.

Certains élus ont des difficultés de connexion à cause de la messagerie de la RATP. Des élus n'arrivent pas à se connecter, notamment MM. NIVALT et PIGEARD. Je ne sais pas si cela a été résolu depuis.

M. LE PRÉSIDENT.- Les sujets de la messagerie et de la connexion sont indépendants.

M. NIVALT.- Tout à fait. Le problème est que les dossiers de la boîte mail RATP des élus ne sont plus accessibles. Nous essayons de leur faire parvenir les dossiers que nous avons téléchargés.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est un autre sujet.

Mme LÉQUIPÉ.- J'ai reçu ce matin un certain nombre de SMS d'élus, qui avaient des difficultés. S'il faut renvoyer les dossiers, n'hésitez-pas à le demander.

M. NIVALT.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- Je crois savoir que M. HONORÉ est remplacé pour cette séance par M. BABEC.

M. BABEC.- Je le confirme.

M. LE PRÉSIDENT.- Y a-t-il d'autres modifications ?

Mme LÉQUIPÉ.- M. NIVALT, pour la CGT, avez-vous des absents en dehors de MM. SAUTEL et DUIGOU ?

M. NIVALT.- Non, pour moi tout le monde est présent sauf ces deux personnes.

Mme BLONDEL.- Seul M. GRATUZE est absent.

M. LE SECRÉTAIRE.- À ma connaissance, il n'y a aucun autre absent.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci.

Comme vous pouvez le constater, nous sommes trois dans la pièce. Nous accueillons ce jour Mme FRESLON-BLANPAIN, qui fait partie de l'unité affaires et relations sociales. Nous proposons qu'elle assiste à la séance pour observer le déroulement d'une séance dans la mesure où Mme FRESLON-BLANPAIN va rejoindre l'équipe de Mme LÉQUIPÉ. Il est toujours intéressant de connaître le contexte dans lequel travaille le collectif. Monsieur SARRASSAT, si vous n'y voyez pas d'inconvénient, je vous propose de l'inviter à notre séance d'aujourd'hui.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je n'y vois pas d'inconvénient. Si un élu en voit un, cela ne serait pas la même disposition. Vous êtes trois et il est prévu trois intervenants de l'entreprise, ce qui me paraît cohérent.

M. LE PRÉSIDENT.- S'il n'y a pas d'opposition, je propose de passer au premier point de l'ordre du jour.

**I – EXAMEN DU PROCÈS VERBAL DE LA SÉANCE
DU 23 SEPTEMBRE 2020 ET DU 1^{er} OCTOBRE 2020**

M. LE PRÉSIDENT.- Je cède la parole à Mme LÉQUIPÉ.

Mme LÉQUIPÉ.- Compte tenu des absences de ce matin, je propose que M. GRATUZE soit remplacé par M. KHELLAF du même CSE et que M. SAUTEL le soit par M. LARDIÈRE. Ce qui donnerait 9 voix pour la CGT, 9 voix pour l'UNSA et 2 voix pour la CFE-CGC. Cela vous convient-il ?

M. LE SECRÉTAIRE.- Très bien.

Mme LÉQUIPÉ.- Nous allons procéder au vote sur le PV du 23 septembre.

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- Le PV du 23 septembre 2020 est adopté à l'unanimité.

Pour : UNSA (10), CGT (8), CFE-CGC (2).

Je passe à l'approbation du procès-verbal du 1^{er} octobre 2020.

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- Le PV du 1^{er} octobre 2020 est adopté à l'unanimité.

Pour : UNSA (10), CGT (8), CFE-CGC (2).

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Madame LÉQUIPÉ.

II – INFORMATIONS DU PRÉSIDENT

M. LE PRÉSIDENT.- Je vais commencer par le point sur la situation sanitaire.

Depuis le début de la crise, nous en sommes au sein de l'entreprise à 1 598 cas avérés dont 1 316 depuis le 15 juillet. À ce jour, nous n'avons pas à notre connaissance à déplorer de situations critiques concernant nos agents. Deux agents sont en situation de réanimation, mais dans un état stable. À la RATP, la tendance à la baisse, que je partageais lors de notre dernière séance, se confirme, avec une moyenne du nombre de nouveaux cas sur trois jours glissants autour de 40 personnes depuis deux semaines. Nous n'avons pas à date de suspicion de cluster.

Néanmoins, on sait que malgré cette tendance encourageante, il est important de maintenir nos efforts et notre vigilance, notamment sur les périodes où notre attention peut se relâcher, je pense aux périodes de repas, aux pauses cigarettes, ainsi que dans les situations où l'on se croise dans les vestiaires. Il faut éviter les regroupements et privilégier les réunions en distanciel. L'intervention du président de la République hier soir n'entraîne aucune modification des dispositions que nous avons prises depuis quelques semaines. C'est le message que je ferai passer au réseau RH dans la matinée.

En ce qui concerne les résultats de trafic, une amorce de reprise a été constatée avant le couvre-feu instauré le 17 octobre. Celui-ci a provoqué une baisse globale du trafic de l'EPIC de ce même mois, de près de 35 % par rapport à 2019. La baisse du trafic brut est d'autant plus marquée sur le réseau ferré, qui perd 40,2 % en moyenne. L'analyse détaillée de la comparaison d'octobre à septembre montre que les pertes de trafic supplémentaires sont bien liées au couvre-feu à partir du 17 octobre. Nous avons constaté moins 57 % en soirée, alors que les autres créneaux horaires limitaient leur baisse entre 30 et 37 %.

Deuxième élément de confirmation de l'impact du couvre-feu, ces pertes étaient particulièrement visibles dans les stations où le trafic est plus substantiel sur les tranches horaires du soir, à savoir les stations touristiques. Dans ces stations, moins 47 % de pertes ont été constatés contre 33 à 38 % de pertes dans les autres catégories de stations. Sur le réseau de surface, la perte est plus limitée puisqu'elle se situe à 26,2 % de trafic.

Impacts sur les recettes, la perte des recettes directes du mois d'octobre est à moins 26,7 % par rapport à octobre 2019, elle est plus forte que celle du mois précédent où il n'y avait pas le couvre-feu. Néanmoins, l'évolution des forfaits mois et semaines, ainsi que l'évolution favorable des titres annuels qui ne sont pas touchés par les effets du couvre-feu, limitent cette perte de recettes. Au contraire, la perte est plus visible sur la billetterie. On constate une perte de recettes de 51,5 %, ainsi que sur les forfaits courts pour lesquels c'est encore plus marqué avec une perte de recettes de 78,7 %. On sait que ces forfaits courts et cette billetterie sont utilisés pour les déplacements occasionnels, qui sont sur-représentés en soirée et ont été impactés de plein fouet par les mesures de couvre-feu.

Une information générale sur la création d'une business unit dans le Département SUR. Comme vous le savez, la loi d'orientation des mobilités, qui a été promulguée le 24 décembre 2019, prévoit dans son article 120 que le périmètre d'exercice de SUR va nous amener à distinguer une activité dite « monopolistique », à savoir sur le réseau ferré et le Grand Paris, et une activité dite « à la demande » qui concernera le réseau de surface au moment de sa mise en concurrence en 2025 pour le bus, puis en 2030 pour le tram.

En attendant la publication du décret de la loi d'orientation des mobilités, la RATP organise la séparation comptable de ses activités de sûreté, pour tenir compte de la répartition que je viens d'évoquer. Cette séparation comptable doit être mise en œuvre au 1^{er} janvier 2021. Par conséquent, le Département SUR va créer au 1^{er} janvier 2021 une unité d'affaires, conformément aux

dispositions légales, pour assurer ainsi la séparation comptable de ses activités et pouvoir répondre aux exigences de l'ART (Autorité de régulation des transports) vis-à-vis de laquelle nous sommes redevables d'informations démontrant notre séparation comptable. L'ART aura en charge de rendre un avis conforme sur les règles d'imputation pour l'établissement des comptes séparés, ainsi que sur le périmètre comptable appliqué pour l'exercice de cette mission de prévention. Elle aura à émettre un avis conforme sur la tarification de ces prestations.

Dans ce contexte, le Département SUR a donné une première série d'audiences sur les impacts de la LOM en février 2020. Une seconde audience, en septembre 2020, a été consacrée à la mise en œuvre de cette séparation comptable. Le CSE DSC y est associé, avec des informations en séance en mai et en juillet. Une séance d'information en vue de la consultation des élus a eu lieu le 19 novembre dernier. L'avis sera recueilli à l'occasion d'une prochaine séance.

Voilà l'information que je souhaitais partager concernant la création de cette BU à SUR.

S'agissant du développement des activités du Groupe, Sogaris et le Groupe RATP viennent de signer un partenariat industriel unique pour développer une nouvelle infrastructure urbaine au service de la mobilité des personnes et des biens. Elle s'appelle Centrale de mobilité. Ce partenariat est né d'un double constat.

D'une part, le foncier constructible est de plus en plus rare en Île-de-France et pourtant, une partie des infrastructures nécessaire à la logistique urbaine et aux mobilités des personnes doit continuer à être insérée en ville pour que l'on puisse rendre un service efficace et économe en énergie. C'est une problématique au cœur du sujet de la qualité de la vie et de l'attractivité des territoires.

D'autre part, les grandes transformations actuelles (la révolution numérique, l'économie du partage et la mutualisation, la transition énergétique, la ville du quart d'heure) modifient les usages et conduisent à repenser les modèles et les lieux dédiés au service de mobilité, au stationnement et à la logistique urbaine. Sogaris et le Groupe RATP unissent leurs savoir-faire pour répondre à ces enjeux autour d'un triptyque mobilité, immobilier, énergie. Ce partenariat a pour objectif opérationnel la conception et l'investissement en commun dans des centrales de mobilité, dans des programmes immobiliers hybrides implantés en ville, qui offrent des solutions optimisées de mobilité pour les biens et les personnes.

Le Groupe RATP mettra au service de ce partenariat son expertise de toutes les mobilités et ses compétences immobilières dans la logique de partenaire des villes intelligentes. Le groupe Sogaris réintègre la logistique en ville. Son réseau compte en effet de nombreuses infrastructures immobilières variées permettant de mieux organiser les flux de marchandises, notamment dans les communes. Le groupe Sogaris est le gestionnaire de Rungis. Les solutions proposées répondent aux besoins des professionnels pour lesquels la distribution et la logistique sont devenues des leviers de compétitivité, ainsi que les transporteurs qui font face au renchérissement continu des coûts de transport sur les derniers kilomètres. Avec ce partenariat, nous avons le souci de mutualiser des espaces et de développer une offre de service davantage sur-mesure, notamment à destination des TPE et des PME.

Le dernier point de mon information concerne la modification de l'ordre du jour. En effet, suite au décalage au 23 décembre d'une réunion d'information initialement prévue le 17 novembre avec les organisations syndicales, il n'a pas été possible de traiter le point sur le projet de transfert du métier d'ACIM du Département SEM vers le Département RDS. Ce point sera traité à l'occasion d'une prochaine séance supplémentaire, qui devrait nous amener également à aborder la

question du chômage partiel et du télétravail. Nous vous confirmerons la date de cette séance supplémentaire dans les meilleurs délais. Voilà les informations que je souhaitais partager avec vous.

Je donne la parole à M. SARRASSAT.

III – INFORMATIONS DU SECRÉTAIRE

M. LE SECRÉTAIRE.- Les informations du Secrétaire revêtent dans la situation actuelle de pandémie un caractère tragique et de plus en plus prégnant. Comme vous l'avez évoqué dans vos informations, les salariés de la RATP payent un lourd tribut. En effet le nombre d'agents en réanimation augmente et la santé d'un de ces derniers du département MTS est des plus préoccupantes.

Au niveau du CSEC c'est le père d'un de nos élus, Eliez Ben Rouag, qui nous a quitté suite à la COVID 19 à l'âge de 72 ans.

Au nom de l'ensemble des élus du comité, je lui présente nos plus sincères condoléances et j'ajoute bien entendu tout notre soutien.

Nous pensons à cet instant, à sa famille endeuillée. Hélas, la COVID 19 ne se limite pas à ses funestes conséquences mais atteint toute les strates de notre société. Isolement, précarité, difficultés financières, chômage partiel qui se transforme petit à petit en chômage définitif, sont autant de facteurs, de préoccupations que nous aurons à traiter chacun à son niveau pendant de longs mois voire des années.

Une chose est certaine, cette 2^{ème} vague est violente et puissante, personne n'est épargné, elle devient notre peine collective.

En attendant les jours meilleurs où un possible vaccin fiabilisé verra le jour, les élus du CE et ses salariés restent mobilisés afin de soutenir les agents dans ces moments difficiles.

Je vais finir sur une note positive. Nous avons préparé nos colonies de vacances pour février. Le lancement du catalogue est prévu lundi prochain, parce que nous estimons qu'il faut donner une lueur d'espoir dans ce marasme quotidien.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur SARRASSAT. Je cède la parole aux organisations syndicales qui souhaitent faire une déclaration. Qui souhaite prendre la parole ?

M. BABEC.- Nous vivons des temps troublés que le « desserrage de vis progressif » qui nous est autorisé en prévision des fêtes de fin d'année va sans doute adoucir, je parle évidemment des propos du Président de la république hier soir. Le moral de nos concitoyens va peut-être s'améliorer, chacun espérant très progressivement retrouver un jour une vie quasi normale, l'arrivée probable de vaccins donnant corps à cet espoir.

L'UNSA RATP n'en oublie pas pour autant toutes les difficultés encore subies par de trop nombreux habitants de ce pays, que celles-ci soient médicales (nous avons à priori plusieurs agents en danger pour leur vie) ou financières et sociales. Le chômage augmente, beaucoup de salariés ont peur pour leur proche avenir, d'autres ont des fins de mois plus difficiles que d'habitude. Beaucoup voient toute leur vie basculer et l'avenir s'assombrir, je pense là aux indépendants et commerçants, d'autres encore s'enfoncent dans l'isolement social et affectif, notamment beaucoup de jeunes ou à l'inverse, de personnes âgées.

Malgré le haut degré de protection et de soutien offert par notre pays, comparativement à d'autres, nous aurons tous, de près ou de loin, subis les conséquences de cette pandémie et l'UNSA RATP souhaitait réaffirmer sa compassion et son soutien à tous ceux dont la situation aura été bouleversée par cette crise.

L'UNSA RATP attend de son entreprise qu'elle ait une attention particulière vis-à-vis d'agents qui exprimeraient leurs difficultés, nos dispositifs internes doivent avoir en cette occasion toute leur plénitude de mise en œuvre.

L'UNSA RATP exprime, enfin, son plein soutien à l'un de ses élus, aujourd'hui dans la plus grande peine, au titre familial.

Notre déclaration s'articulera autour de deux parties :

- la première est destinée à vous alerter de la situation que vivent nos élus et militants à MOP,
- la seconde fera le point sur divers sujets d'actualité.

Tout dernièrement, nos élus CSE ont exprimé lors d'une déclaration en séance leur souffrance et leur incompréhension vis-à-vis de la situation qui leur est faite par la Direction de ce Département MOP. La lecture, en cette séance CSEC, de cette déclaration faite à MOP, doit alerter la Direction Générale à qui nous demandons de prendre en main cette situation. Je vous lis la déclaration de nos élus MOP :

.....

Représentant l'UNSA RATP, je sollicite l'ouverture d'une enquête, un courrier vous sera adressé, si nécessaire, en ce sens très prochainement.

Nous en revenons aux sujets d'actualité générale.

L'UNSA RATP souhaite faire un point sur les négociations en cours du futur Contrat IDFM.

Tout d'abord, je pense, au risque de me tromper, que c'est sans doute la première fois que les organisations syndicales auront été, à ce point, mises à l'écart des discussions en cours.

- que ce soit de la part des politiques, même s'ils n'ont jamais été enclins à nous solliciter outre mesure.
- que ce soit de la part de notre entreprise. Ce contrat ne concerne pas que l'équilibre des comptes de l'Entreprise. Il conditionnera très concrètement la qualité de la vie au travail de tous vos agents. A ce titre, l'UNSA RATP estime qu'il aurait été pertinent d'associer un minimum, non seulement les agents mais également les syndicats de cette entreprise, chacun restant dans son rôle.

La RATP rate une occasion de dialogue social, où sans doute des désaccords s'exprimeraient mais où chacun aurait le sentiment d'être pris en compte, un minimum associé. Nous le répétons, ce Contrat ne concerne pas que la Direction Générale, nous sommes tous concernés.

Alors, nous sommes ingrats ! Nous ne sommes pas dans l'ignorance complète. Par indiscrétion ou parce que nous savons lire, nous devinons déjà, à moins d'être infirmés :

- que les NAO 2021, ce sera sans doute zéro ?
- que l'intéressement 2021, ce sera sans doute zéro ?
- que par contre la productivité, elle, sera poursuivie, et à haut rythme : moins 457 postes prévus, ce qui veut dire à la fin, sans doute, près de 600 puisque la RATP a l'habitude dépasser ses objectifs !

N'attendez pas un long fleuve tranquille en 2021, car les années compliquées succèdent aux années sombres, qui succèdent aux années difficiles. Circonstances exceptionnelles ou pas, nous sommes bien décidés à vous remonter le mécontentement et parfois l'incompréhension de vos agents sur le traitement qui leur est imposé.

L'UNSA RATP ne conteste pas que l'entreprise doit se construire rapidement un nouvel avenir, puisque notre Autorité Organisatrice souhaite absorber progressivement la partie « transports », en particulier. Ça commence en 2025. Jusqu'à nous faire disparaître aux yeux des franciliens. Les nouvelles couleurs de nos matériels ou installations fixes en sont la démonstration.

Nous comprenons votre manque de visibilité du fait des incertitudes sur les contributions financières dont nous pourrions bénéficier. Nous sommes capables d'entendre ces difficultés, comme vos agents, afin de faire corps, peut-être, dans l'adversité. Nous vous demandons de construire ce nouvel avenir avec vos agents !

Au lieu de cela, en nous maintenant en dehors du processus actuel, vous exacerbez les craintes, les inquiétudes, les frustrations. Cela ne nous semble pas la bonne méthode dans l'entreprise qui a souvent innové dans le domaine du dialogue social.

Le deuxième point concerne évidemment les discussions en cours sur le CST et la transférabilité des personnels.

Quitte à décevoir, l'UNSA RATP ne s'exprimera pas encore sur les détails de ces futurs décrets, une nouvelle rencontre devant avoir lieu avec le Ministère, des curseurs peuvent donc encore évoluer, et nous réservons notre expression, le moment venu, aux collègues.

Il nous semble par contre utile de rappeler le contexte et les conditions de cette mise en concurrence.

L'histoire débute dans les années 90 où le jugement d'un tribunal allemand oblige les politiques européens à s'emparer de ce sujet.

Il en sort un Règlement européen au début du nouveau siècle qui fixe pour règle principale le principe de la réciprocité.

Une ville, une entité territoriale peuvent ne pas soumettre leurs transports à la mise en concurrence, par exemple pour nous, en créant une régie régionale. Dans ce cas, les entreprises ainsi protégées ne pourront pas aller concurrencer d'autres exploitants en dehors de leur territoire d'origine.

A l'inverse, une entreprise s'inscrivant dans le jeu de la concurrence en dehors de son périmètre sera elle-même soumise à cette même concurrence sur son territoire.

C'est le gouvernement JOSPIN et son Ministre des Transports, Jean Paul GAYSSOT, qui valideront ce Règlement, ensuite adopté au niveau européen.

La Loi française a ensuite transposé ce règlement européen en 2009.

Personne ne découvre donc les perspectives qui nous sont promises dans les prochaines années.

Ensuite, les futurs décrets CST et Transfert, parmi d'autres à venir, sont des actes unilatéraux de la puissance publique. Personne ne sera sollicité pour signer quoi que ce soit et aucune obligation n'est faite d'ailleurs au Ministère de mener les concertations qui se tiennent actuellement. Et suivies avec assiduité que je sache, par tous les syndicats représentatifs de la RATP.

Alors je suis désolé de décevoir peut-être certains syndicats, prioritairement bien sûr parmi les non-représentatifs, ou certaines personnes, mais :

-l'UNSA RATP est et demeure opposée au principe de la libre concurrence dans le domaine des Transports publics que nous estimons un bien commun, un besoin essentiel qui devrait échapper aux règles du marché,

-aucun accord ne sera conclu sur ce sujet, donc aucune signature, non seulement parce que nous y serions opposés mais surtout et même uniquement parce que cela ne sera pas proposé ! Il s'agit de décrets !

-il n'est plus temps de remettre en cause le calendrier européen de mise en concurrence de la RATP, avec l'espoir de l'emporter : elle aura lieu que cela nous plaise ou non, et en l'occurrence cela ne nous plaît pas ! L'épisode du T9 récemment, nous semble en être une démonstration.

-Les organisations syndicales représentatives sont donc bien dans leur rôle en participant avec énergie et conviction aux concertations qui sont menées actuellement, afin d'obtenir si possible des conditions de travail vivables pour les salariés qui seront transférés.

L'UNSA RATP conclura cette déclaration avec une demande d'information des organisations syndicales sur plusieurs points, tous en lien avec la crise COVID, notamment :

-nous souhaitons un état des lieux de ce deuxième confinement : télétravail, offre de transport, perte de rémunération moyenne par secteur du fait des modifications d'offre, etc.

-après les déclarations du Président de la république, quelles conséquences pour notre entreprise ?

-quelles mesures sanitaires seront poursuivies ou non par l'entreprise, en matière de protection de ses agents et des voyageurs,

-l'entreprise étant dotée de ses propres structures de soins, est-il envisagé une action particulière lorsque des vaccins auront été validés par la puissance publique ? La RATP défendra-t-elle le principe que ses agents peuvent être considérés comme personnes prioritaires, après les soignants et les personnes fragiles par exemple ?

Enfin, si l'UNSA RATP ne mésestime pas la complexité de la situation qui nous est imposée, notamment sur le plan budgétaire, il existe selon nous la possibilité pour l'entreprise d'exprimer concrètement, le moment venu, son soutien et sa reconnaissance envers ses agents qui ont tenu toute leur place pendant cette période.

Plus que le montant, c'est le geste qui compte ! C'est ce que beaucoup de parents apprennent à leurs enfants...

Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur BABEC. Sur la première partie de votre déclaration concernant MOP, j'ai en effet reçu cette information hier matin. Nous sommes en train d'examiner l'ensemble des pièces, qui sont à notre disposition et qui le seront, notamment les PV des différentes instances mentionnées. Nous tirerons les conséquences, quelles qu'elles soient, des constats que nous ferons. Nous sommes en train d'examiner de très près la situation.

M. BABEC.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- On ne rebondit pas sur les déclarations des organisations syndicales, sauf quand il s'agit de transmettre des informations. Je ne réponds pas à la totalité des questions. J'attends de rencontrer les organisations syndicales pour le faire. Tous les dispositifs RH pris jusqu'à présent restent valables en l'état au moins jusqu'au 15 décembre, puisque très peu d'éléments changent concernant la relation de chacun d'entre nous avec le milieu professionnel jusqu'à cette date.

M. DELEBARRE a la parole.

M. DELEBARRE.- Avant ma déclaration, la CGT apporte tout son soutien à notre collègue, M. BEN ROUAG. Nous présentons nos sincères condoléances à lui et à ses proches.

Nous ne pouvons pas débiter cette séance sans revenir sur la question de la situation de notre camarade Alexandre El Gamal, en effet, la procédure de licenciement est toujours en action, la Direction de l'entreprise n'a pas l'attention pour le moment de renoncer et nous aurons incessamment sous peu la réponse de l'inspection étant prévu le 27 novembre prochain. Bien évidemment, Monsieur El Gamal continue d'exercer toutes ses fonctions malgré cette épée Damoclès au-dessus de sa tête comme d'autres camarades ayant subis des processus disciplinaires injustifiés lors des mouvements de grève derniers. Nous débiterons toutes nos séances afin de vous demander de mettre un terme à cette procédure et celles qui pourraient être en cours pour les mêmes motifs. Il n'est pas admissible que l'entreprise dites « citoyenne » et attaché « au dialogue social » puisse aller au bout de ce processus, vous avez encore l'opportunité de renoncer et nous vous y invitons prestement.

Seulement six mois nous séparent de la précédente période de confinement. L'absence de moyens de prévention et de détection, l'état de notre système de santé, en clair, l'absence de politique publique au service de l'intérêt général en est la cause. Un patronat et un Président de la République qui privilégient les intérêts des actionnaires au détriment de la santé des personnes et des salariés. Que dire du financement de notre sécurité sociale qui est mis à mal ! Le pouvoir politique trouvant là une source de financement de la crise pour ne pas creuser encore plus le déficit public, mais creuse celui de notre sécu.

A ce stade, sommes-nous face à une situation pandémique hors de contrôle des conséquences de la Covid ? Cela y ressemble fort. Le premier Ministre nous informe de la prolongation du confinement confirmé par le président de la république lors de son allocution du 24 novembre, qui s'apparente plus à un couvre-feu permanent. Ce gouvernement des riches non seulement n'a rien ou si peu fait ces 6 derniers mois, hormis nous priver de notre liberté individuelle de mener une vie sociale, culturelle, sportive en toute sécurité. Pire, il matraque la jeunesse de ce pays qui exige d'étudier tout en garantissant leur intégrité et leur santé, il dresse des procès-verbaux de 135€ aux personnels de la santé qui manifestent et luttent pour maintenir ouvertes les urgences de l'Hôtel Dieu à Paris. Le chemin emprunté par ce pouvoir devient de plus en plus glissant. Toutes formes d'expressions inverses à sa parole doivent être immédiatement matées. Il s'agit de faire peur, d'empêcher toutes formes de luttes visibles, d'ailleurs ils sont sur le point d'entériner l'interdiction que quiconque, journalistes compris, puisse filmer les forces de l'ordre, leurs pratiques.

Dans ce ciel bien gris, il y a bien l'annonce des laboratoires Pfizer et BioNtech qui précisent l'arrivée prochaine d'un vaccin, leurs recherches permettraient de garantir une protection des personnes contre la Covid 19 pour 90% d'entre nous. Mais on a pu parallèlement constater la rapacité du modèle capitaliste, avec la hausse du cours de l'action sur les places boursières de ce monde. Chacun voulant sa part du gâteau faite sur le dos de l'intérêt général et qui justifiera assurément un prix élevé de ce vaccin. Il est évoqué le montant de 30 dollars US sachant qu'il faudrait deux injections. Qui en aura accès dans ces conditions ?

Crise ou pas, le CAC 40 versera cette année plus de 30 Mds € de dividendes, soit quand même la moitié de ce qui était prévu. Ces actionnaires ont parallèlement perçu 34 Mds € d'argent public, ça ne s'oublie pas. Ces mêmes sociétés ont annoncé près de 60 000 suppressions de postes dont un quart en France. Pendant ce temps, les chiffres du chômage quant à eux viennent de tomber.

Notre entreprise n'est pas en reste sur les suppressions de postes car n'oublions pas que le programme Diapason a entériné près de 1000 suppressions de postes n'offrant plus, par la même occasion, des opportunités d'emplois au nombre croissant de chômeurs existants dans notre pays. L'entreprise ne s'arrêtant pas là puisque, et c'est une première, elle met en place une Rupture Conventionnelle Collective dont le but est, là aussi, de supprimer des postes.

Ainsi donc au troisième trimestre 2020, le nombre de chômeurs au sens du BIT, c'est à dire toute personne de plus de 15 ans en recherche d'emploi, qui est disponible pour travailler, donc qui n'est pas sur un cursus de formation, atteint 2,7 millions de personnes en France (hors Mayotte), en hausse de 628 000 personnes.

Le taux de chômage des jeunes avait déjà augmenté au trimestre précédent, contrairement à celui de leurs aînés. Au total, sur un an, le taux de chômage progresse davantage pour les jeunes (+2,6 points) que pour les autres classes d'âge. Le taux de chômage des femmes avait plus fortement baissé au premier semestre (-1,2 point) que celui des hommes (-0,8 point). Il rebondit plus fortement au troisième trimestre.

Avec tout cela, la précarité et les drames humains se poursuivent, à l'image de la hausse de la fréquentation que constatent les associations comme le secours populaire et bien d'autres encore. Cela ne gêne pas le gouvernement de programmer dans le Projet de Loi des Finances 2021 une baisse de 11 % du budget de l'aide alimentaire. En pleine épidémie, alors même que de plus en plus de citoyens ont faim, « le crédit passe de 72 millions en 2020 à 64 millions en 2021 ».

En France, le plan de relance de 100Mds € présenté le 3 septembre dernier et qui comporte selon le gouvernement la transition écologique, la compétitivité et la cohésion sociale et territoriale, se met en œuvre.

Ce plan de relance inscrira une contractualisation avec les collectivités territoriales (bloc communal, département, région) pour le co-financement des différentes actions et il devra recenser les projets d'entreprises dans les territoires et leurs orientations.

Dans un contexte de mise en œuvre au fil de l'eau de la LOM, il est à parier que ces outils servent à accélérer et à développer des projets d'opérateurs privés qui viennent percuter nos organisations et nos services publics, notamment s'agissant du secteur du transport public, le ferroviaire, des routes.

Pour ce qui est de la LOM, le gouvernement vient de tomber le masque sur les conséquences réelles du démantèlement de l'EPIC RATP en dévoilant ses projets de décrets. C'est donc un recul conséquent qui est proposé aux salariés de RDS au travers du Cadre Social Territorialisé qui va même encore plus loin que la convention collective du transport urbain et donc une casse des conditions de travail plus importante.

Dans l'actualité des derniers jours, nous ne pouvons que nous réjouir de l'avis du tribunal administratif concernant le CDG Express. À la suite d'une saisine de la Municipalité de Mitry-Mory (77), le Tribunal Administratif de Montreuil (93) a le 09/11/2020 partiellement annulé l'arrêté inter-préfectoral autorisant les travaux du CDG Express. Ce Tribunal a réfuté « l'intérêt public majeur » que d'aucuns avancent pour justifier ce projet qui s'avère de plus en plus dispendieux (2,5 Milliards d'euros d'argent public), ségrégatif (interdit à la tarification IDF / Mobilités, entre 24 et 29 euros le titre de transport aller, ne desservira pas les départements traversés ...) donc INUTILE !!! Le Tribunal Administratif de Montreuil a plus spécifiquement annulé l'autorisation environnementale contenue dans l'arrêté inter- préfectoral signé le 11 février 2019. Il a en outre indiqué que le projet du CDG Express ne peut donc être regardé comme constituant une infrastructure indispensable, répondant par conséquent à des raisons impératives d'intérêt public majeur, a-t-il conclu. L'essai est marqué, il reste à le transformer. Pour la CGT, les décideurs politiques, les pouvoirs publics doivent sans tarder prendre la décision qui s'impose : abandonner le CDG Express et réorienter l'argent

public disponible dans les transports du quotidien, permettant ainsi de financer les propositions d'amélioration des conditions de transport des usagers.

Nous pouvons aussi nous réjouir du vœu adopté par le conseil de paris, réunis les 17,18 et 19 novembre, s'opposant à l'ouverture à la concurrence de l'exploitation du réseau bus de Paris et de la petite couronne.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Cela clôt le recueil des déclarations des organisations syndicales.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Présentation de l’atterrissage 2020 des résultats du Groupe RATP en exploitation et investissements / Perspectives budgétaires 2021 du Groupe RATP en exploitation et investissements

Consultation sur le cadrage de la trajectoire des charges d’exploitation 2021

Jean-Yves LECLERCQ, Directeur financier CGF

Juliette EL YACOUBI, Contrôleuse de gestion CGF

Valérie OGIER, Pilotage de la performance économique

Nadia GHEDIFA, Cabinet SECAFI

Bérénice FERRIER, Cabinet SECAFI

Ludivine EGRETAUD, Cabinet SECAFI

participent à ce point de l’ordre du jour

M. LE PRÉSIDENT.- Je donnerai, le moment venu, la parole à M. SARDANO qui, avec la Commission économique, a examiné l'ensemble de ces dossiers.

M. LE PRÉSIDENT.- Avant de donner la parole à M. SARDANO, je voudrais accueillir de manière spécifique Mme GHEDIFA, parce qu'elle participe à notre dernière séance. Elle va vaquer à d'autres occupations dans les mois à venir et se concentrer à d'autres marrons que ceux qu'elle a pu recevoir et donner dans sa vie professionnelle, puisqu'elle se retire dans une région riche en la matière. *(Rires)*

Je salue la longue collaboration de Mme GHEDIFA avec le Comité central d'entreprise et la RATP d'une manière générale. Je voulais saluer son professionnalisme reconnu de tout le monde et lui passer un salut particulier à l'aube de cette dernière séance parmi nous.

Mme GHEDIFA (Secafi).- Je suis déjà en Ardèche dans un village. Je vais me consacrer à l'agriculture et en particulier aux arbres fruitiers fin janvier. Je suis carrière longue, parce que j'ai fait mes études en travaillant. Je voulais tous vous remercier parce que je travaille avec passion depuis plus de 30 ans. Je l'ai fait d'abord pour montrer à mon père qui était ouvrier qu'en faisant des études, je pouvais aider ceux qui œuvrent au quotidien que l'on ne voit pas souvent et dont on ne parle jamais.

Je vais continuer à servir mais surtout Mme FERRIER, parce que je suis ravie qu'elle me remplace. Je suis rassurée. Elle a des talents que vous connaissez tous. Merci et à bientôt sous d'autres cieux.

M. LE SECRÉTAIRE.- C'est un moment intense pour nous. Elle nous a orientés durant des années, elle a dépecé les comptes de l'entreprise pour nous expliquer encore mieux.

Cela a été très enrichissant, il y a eu des échanges au-delà du CSEC, nous avons eu des informations sur tous les dossiers. Mme FERRIER s'est parfaitement intégrée. Nous allons continuer à travailler comme nous l'avons fait.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Le dossier ayant été abordé en Commission économique, je propose de passer la parole à M. SARDANO, son président, afin qu'il nous donne lecture de son rapport. Ensuite, nous donnerons la parole à Mme FERRIER. Dans votre intervention M. SARDANO, pouvez-vous nous préciser si vous aborderez l'atterrissage 2020 et les perspectives 2021 en un ou deux avis ?

M. SARDANO.- Merci Monsieur le Président. Je remercie également Mme GHEDIFA pour son professionnalisme, son franc-parler et ses éclairages. Pour revenir sur le sujet du jour, j'ai rédigé un rapport sur l'intégralité du dossier. Je vais essayer de faire court.

M. KHELLAF.- Le collectif CGT a quitté la Commission économique pour les motifs que je vais expliquer. Nous avons quitté la Commission économique avant le début de la séance, parce que nous avons reçu les documents 10 minutes avant la réunion. Pour nous, c'est inadmissible. Cela se passe comme cela depuis des mois. Nous recevons les documents à la dernière minute. Les dates de la Commission économique sont aussi communiquées à la dernière minute. Nous ne

pouvons plus accepter cela, d'où le courrier que nous avons envoyé hier, en espérant que les prochaines Commissions se passeront dans de meilleures conditions.

Je voulais intervenir pour rappeler les faits et expliquer pourquoi la CGT s'est comportée ainsi.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO, je vous invite à donner lecture de votre compte rendu sur les comptes.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je vais aussi prendre la parole en tant que Secrétaire de l'instance. Il y a effectivement des ajustements à faire au niveau de la Commission économique et de la relation avec l'entreprise. Tout ceci sera réglé comme cela a pu se faire dans d'autres commissions, au niveau du Comité central, entre les différents élus bien évidemment. Je n'irai pas plus loin. Le travail a été effectué par l'ensemble des élus dans des conditions un peu compliquées, je le conçois. Une réflexion sera menée à notre niveau. Il est inutile d'aller plus loin dans ce genre de débat.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Je ne peux m'empêcher de rappeler au commissaire, Monsieur KHELLAF, que les dates sont communiquées pratiquement un an à l'avance. Vous allez bientôt recevoir celles de 2021. Je vous ai communiqué trois fois les dates au cours de l'année, à votre demande. Je continuerai à faire de la même façon, c'est-à-dire à vous envoyer les dates très en amont. Je ne peux pas faire mieux.

M. KHELLAF.- Je ne suis pas d'accord, les dates n'arrêtent pas de changer.

M. LE PRÉSIDENT.- Si je peux me permettre, je vous propose de vous en remettre à la proposition de M. SARRASSAT. S'il y a des différences de point de vue sur la façon de faire fonctionner les commissions, je propose que l'on en parle en dehors de l'instance. Le dossier à examiner est substantiel. Nous avons entendu les termes ou les désaccords ou les différences de point de vue, je propose de les régler en dehors de la séance.

Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Pour traiter ce dossier, la commission a reçu Mesdames Ogier et EL Yacoubi et M. Piffard de CGF ainsi que les experts du cabinet Secafi.

Je commencerai avec un rappel des circonstances de la tenue de cette commission économique initialement prévue le lundi 16 novembre. A la demande de la direction, qui n'était pas prête pour cette date, nous avons accepté de décaler la présentation au mercredi 18 novembre après midi. Dans le même temps nous avons décidé d'organiser une préparation avec le cabinet Secafi en deux temps : le mardi 17 novembre et le mercredi 18 au matin. Entre temps, la direction nous a informé qu'elle ne serait pas en capacité de nous présenter les dossiers tels qu'initialement prévus. La crise sanitaire, la signature à venir du futur contrat laissant trop de place à des incertitudes pour finaliser les comptes. Ceux-ci nous seront donc présentés normalement en janvier après la signature du contrat avec IDFM. Nos experts devaient de leur côté, nous fournir leur analyse le lundi après-midi après correction par CGF. Mais ces derniers n'ont fourni leur réponse que mardi midi et encore partiellement. C'est dans ces conditions fortement dégradées que nous avons débuté nos travaux mardi 17 matin, les commissaires de la CGT ont exprimé leur mécontentement et ont quitté la séance. Malgré tout la commission a pu faire son travail grâce à la disponibilité du Cabinet Secafi

sur les deux jours prévus et l'implication des élus présents. Les commissaires CGT nous ont rejoints le mercredi après-midi pour participer aux échanges avec CGF. Malheureusement, en cours de présentation un incident technique venant de l'outil TEAMS a perturbé la fin de la présentation que nous avons dû interrompre. Mais voici quand même mon rapport :

Nous avons commencé avec l'EPIC et 2020 et les prévisions d'atterrissage. En juillet, la direction nous avait présenté plusieurs scénarii concernant le deuxième semestre. Force est de constater qu'aucun ne s'est réalisé. C'est donc de nouveaux scénarii qui nous sont présentés mais avec beaucoup de réserve puisque le schéma de base ne tient pas compte du couvre-feu puis du reconfinement, ni des impacts sur la fréquentation de nos réseaux.

L'estimation du chiffre d'affaire montre une baisse de 6,4%, ce qui est peu au regard des impacts de la crise sanitaire mais aussi du mouvement social de début d'année. Cette faible baisse est avant tout due au dispositif de partage des risques qui fait supporter à IDFM 90 % des pertes de recettes directes. Sur les - 595 M d'€ d'écart par rapport à l'objectif, 522 sont pris en charge par notre autorité organisatrice et 73 M d'€ par la RATP. Enfin presque car si un accord entre l'état et IDFM a débloqué la situation, notre AO n'a toujours pas procédé au versement attendu puisqu'elle est elle-même en attente du paiement par l'état des montants négociés. Il en est de même avec la contribution de juillet et d'août.

Si le chiffre d'affaire recule de seulement 6,4%, le résultat d'exploitation chute de 65%, le résultat net de 96% à 12 M d'€. Et en cas de scénario catastrophe, le point de sortie pourrait être négatif avec pour le résultat net une estimation à - 39 M d'€. Un mois de confinement ayant un impact de 15 millions d'€, il est clair qu'en réalité nous serons en négatif.

Paradoxalement dans le même temps nos investissements continuent de progresser. Ils sont certes en retrait par rapport aux prévisions 2020 mais en comparaison avec 2019, ils progressent de 134 millions. D'ailleurs en termes de comparaison, il vaut mieux utiliser comme référence l'année 2019 et non les prévisions du budget 2020. Celles-ci étaient particulièrement ambitieuses pour ne pas dire optimistes sur l'ensemble des objectifs.

Les différents schémas directeurs composant le PQI sont globalement à la baisse. A noter des retards importants sur le matériel ferré avec la fermeture des usines lors du premier confinement, des retards aussi sur le matériel roulant bus et les travaux d'infrastructures. Ces retards ne devraient pas générer de pénalités puisque la RATP a dépassé ses engagements en fonds propres (+ 163 millions d'euros) alors que les projets subventionnés sont en retard de 69 M d'€. Là encore, la comparaison avec une année normale est plus judicieuse et 2020 avec un bilan à 1,739 Mds d'€ est plutôt une bonne année. 2019 s'était conclue à 1,718 Mds d'€.

Par contre pour l'avenir, les interrogations sont nombreuses et le nouveau contrat devra clarifier le rôle de chacun dans les investissements. Le modèle actuel ne peut fonctionner qu'avec une capacité d'autofinancement élevée et donc des recettes et une contribution IDFM de haut niveau.

La dette ne pourra absorber seule le haut niveau des investissements à venir. Notre dette qui était stabilisée aux alentours de 5 Mds d'€ est repartie à la hausse et devrait atteindre 5,562 Mds d'€. Sous réserve du paiement par IDFM de ce qu'elle nous doit. Le scénario le plus négatif prévoit même une dette atteignant les 6,5 Mds. Pour rappel, en 2016 la dette était de 5,4 Mds, et en 2018 de 5 Mds.

Voilà pour ce qui est de l'EPIC. Passons aux filiales avec une année 2020 qui ne verra pas de remontées de dividendes vers l'EPIC. Celles-ci restent au niveau de RATP Coopération.

Le chiffre d'affaire des filiales est en baisse, baisse provenant à 97 % de RATP DEV. Les activités de transport ont été affectées par la crise sanitaire dans le monde entier. RATP Dev comme l'EPIC en a subi les conséquences avec une différence : l'EPIC était en bonne santé financière alors que RATP Dev plutôt en convalescence. La rechute est donc brutale et le manque de fonds devrait interroger sur les investissements futurs. A noter l'effet très important de la dépréciation de

l'activité de sightseeing. Activité acquise à un prix élevé mais qui dépend exclusivement du tourisme. Le résultat opérationnel devrait se situer vers – 74 millions d'euros dont 45 sont dus à la dépréciation de cette activité. Sans reprise des échanges mondiaux, cette activité est condamnée à ne pas générer de CA dans les deux années à venir ou très peu.

Côté SYSTRA, le ralentissement du au premier confinement et à l'arrêt des chantiers ne devrait pas se reproduire au second semestre. Malgré tout le redressement amorcé en 2019 est stoppé et cette filiale se retrouve de nouveau déficitaire. Fort heureusement son carnet de commande est bien garni et devrait permettre un redressement rapidement.

Nos autres filiales sont au point mort et attendent des jours meilleurs.

En conclusion le delta prévisionnel en terme de résultat opérationnel des filiales est large puisque l'hypothèse basse est à – 107 M d'€, l'hypothèse haute à - 61 et l'estimé à - 77.

Passons à 2021 avec en perspective 4 chantiers de transformation pour l'EPIC et le groupe plus généralement :

L'excellence opérationnelle au service du client, la concurrence et le développement, l'innovation et le digital, la politique RH.

On constate l'accélération de la transformation du groupe avec une réorganisation des filiales et nouveauté, une réflexion sur la réorganisation des fonctions supports EPIC sous holding. Avec quelle temporalité ? Nous ne le savons pas encore. L'année 2021 sera donc riche car dans le même temps arrivera le nouveau contrat et ses nombreuses incertitudes. La RATP a fait ses propositions avec autre avec un partage des risques sans bande passante. Et peut-être un financement des investissements subventionnés à 100 %.Le niveau des contributions évoluera donc mais dans quel sens ? Faute de boule de cristal nous devons attendre au mieux courant janvier pour en savoir plus. Et ce d'autant plus qu'à côté des incertitudes liées au contrat, d'autres interrogations persistent :

Comment vont évoluer les recettes voyageurs ? Les changements de comportements des franciliens semblent perdurer et s'inscrire dans la durée.

Comment vont évoluer nos recettes annexes ? Et pour terminer, quel sera le niveau des charges lié au contexte sanitaire ? Le tout dans un environnement encore très instable qui pourrait générer de nouvelles périodes de confinement. Les perspectives qui nous ont été présenté relèvent plus de l'exercice de style que de prévisions fiables. Le travail effectué par les équipes de CGF est volumineux et de qualité mais en plagiant une formule célèbre : trop de chiffres tue les chiffres.

Aujourd'hui la priorité pour les commissaires c'est la fiabilisation des données et pour cela il faut impérativement connaître nos futures relations contractuelles avec IDFM. Les premiers éléments tendent à démontrer que la structure même du financement de l'EPIC va fortement évoluer et nous obliger à penser différemment .Le détournement des fonctions supports, le financement du GI (dont le décret est contesté par IDFM),la création d'une holding, le développement des filiales et leur organisation juridique et économique, la création d'une BU Tram, sont autant de sujet que nous devrions retrouver devant cette instance au cours de l'année à venir. Des premiers rendez-vous sont déjà prévus avec la présentation du nouveau contrat et du budget 2021 courant janvier si les signatures sont apposées. Dans le cas de retards plus conséquents, le contrat continuerait avec une rémunération au 1/12 peu favorable à l'EPIC.

Dans ce maelstrom de sujet, il en est un que nous connaissons bien, c'est celui des charges d'exploitation avec sa productivité associée. Sans connaître les attentes d'IDFM, certainement aux alentours de 1%, la direction envisage 1,6% soit 53 M d'€.La hausse de ces charges serait de 5,2 % soit environ 199 M d'€.Ce chiffre est à prendre avec précaution car dans cette hausse, on retrouve des facteurs non récurrents à hauteur de 164 Millions. Et 31 Millions liés à de l'offre

nouvelle intégralement financé par IDFM avec les mises en services des prolongements des lignes 14 et 4.

Coté réorganisation des filiales, nous retrouvons les trois têtes de pont (1^{er} rang) que sont RATP Participations ; RATP Paris Régions et RATP Coopération. Le changement se situe au niveau de RATP Participations avec en deuxième rang RATP Dev mais aussi la BU Ville qui nous a été présenté le mois dernier. Nous avons appris dans la présentation qu'une nouvelle filiale regroupant les services devrait voir le jour sous le même principe que la filiale Ville. RATP Maintenance service (escalier mécanique), Travel Retail, Smart System et y seront hébergés.

Nous avons aussi appris qu'une joint-venture allait être créée autour de la publicité. Avant la publicité était gérée par une régie, elle le sera dorénavant via un appel d'offre et l'attributaire sera associé à la RATP dans cette JV. Cette Joint-venture se situera au sein de la filiale Pole service. Comme annoncé lors de la présentation de la BU ville, il ne devrait pas y avoir de remontées de dividendes vers l'EPIC ce qui impactera nos résultats. La réciproque n'étant pas vrai puisque le financement de nos filiales va perdurer avec une prévision 2021 qui reprend le retard de 2020 et atteindra au total 173 M d'€. A noter le feuilleton Toscane qui continue avec peut être un démarrage en juin pour 70 M d'€, les investissements dans le MASS et la JV pub à niveau de 28 M d'€ ; la poursuite de la recapitalisation de SYSTRA et la structuration de RATP Paris Régions pour préparer les réponses à appels d'offre à hauteur de 6,5 M D'€.

Comme pour 2020, le budget du groupe est soumis à de nombreuses incertitudes, en particulier le contrat qui suivant le scénario pourrait impacter l'Ebit de l'EPC de plus ou moins 230 M d'€. Et cela sans intégrer les effets possibles de la crise sanitaire ! Au-delà de ces incertitudes, la direction nous propose aussi une évaluation des risques et des opportunités. C'est dans ce contexte d'incertitudes générant des hypothèses multiples qui pourraient varier suivant des risques et des opportunités incertaines que la commission a terminé ses travaux avec de fortes attentes. En effet tout dépendra du futur contrat avec comme le disent les experts un changement de paradigme économique du contrat 2021-2024. Si l'on peut imaginer qu'IDFM va renforcer le niveau des objectifs ainsi que le montant des pénalités quel devenir pour ce qui est du financement de l'EPIC ? Sans vouloir faire de la prospective, les commissaires demandent donc que la présentation du futur contrat se fasse au plus tôt après sa signature et nous pourrions alors avoir une vision plus réaliste du budget 2021.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur SARDANO. Je pense que M. LECLERCQ aura l'occasion de revenir sur ces derniers points. Avant cela, nous aurons la présentation du rapport Secafi. Je donnerai ensuite la parole à M. JONATA pour une déclaration de l'UNSA, puis nous échangerons avec M. LECLERCQ.

Un point de calendrier et de méthode : sous réserve que cela se passe bien, on devrait revenir devant l'instance du CSEC avant la signature du contrat. Nous aurons l'occasion de le préciser.

Madame FERRIER, je vous cède la parole.

Mme GHEDIFA (Secafi).- Non, ce sera moi. Pour la dernière séance où j'officie comme responsable du cabinet, je vais faire une introduction sur le sujet qui nous préoccupe et qui a

fait l'objet des travaux du cabinet. Nous remercions tous ceux qui nous ont aidés à réaliser ce travail. Cela n'a pas été facile et s'est passé dans des délais toujours très courts.

Je voulais intervenir sur ce qui nous a surpris quand nous avons pris connaissance des documents de la RATP et que nous avons commencé à travailler. Nous avons beaucoup parlé ces dernières années de l'ouverture à la concurrence. Il y a eu beaucoup de débats, de discussions. C'est un changement total et en profondeur pour la RATP. Je pense toutefois que nous vivons aujourd'hui un changement tout aussi important en raison de la période particulièrement inédite avec la Covid et ses conséquences. Nous avons pensé que le monde s'arrêterait. De temps en temps, il s'est figé. L'économie et le transport souffrent beaucoup, peu sont épargnés. De ce fait, il n'est pas facile de prévoir l'avenir. Certains seraient même tentés de dire pourquoi prévoir, puisqu'on ne peut pas en raison de toutes les incertitudes.

Au contraire, je pense que c'est quand tout se bouscule qu'il est impératif de poser les hypothèses et d'anticiper les chemins de demain. Ce n'est pas un exercice facile. C'est un changement de fonctionnement important pour l'ensemble du CSEC. On peut prévoir toutes les réunions de l'année mais les évolutions à venir risquent de compliquer les prochains mois. Je ne sais pas comment cela va se passer ni comment nous pourrions fonctionner dans six mois sur les hypothèses RATP.

Cela étant, j'ai été très surprise, je m'attendais à ce que la RATP stoppe tous ses projets ou les freine lourdement, or cela n'a pas été le cas. Sur le plan stratégique, il y a certes des difficultés, les investissements ne sont pas toujours là où on le pensait, mais le travail s'est poursuivi. Comme nous l'avons dit quand nous avons travaillé sur le plan stratégique Secafi, c'est un enjeu majeur pour rester dans la course des contrats futurs. Le train va à une vitesse monstrueuse, si la RATP n'est pas dedans, elle sera à côté. Je l'ai déjà dit.

Le deuxième élément de surprise a porté sur les efforts réalisés. Il y a la productivité, Mme FERRIER y reviendra, mais aussi beaucoup d'autres sujets sur lesquels des efforts ont été faits, en particulier les investissements. On a senti à la lecture des chiffres que la RATP avait fait tout ce qu'elle pouvait face aux incertitudes pour essayer de sortir du cash. Nous constatons un renforcement de l'endettement, mais on se demande si cela n'aurait pas été pire sans ces efforts.

Ensuite, il est difficile de connaître l'avenir avec autant de précision que par le passé. Cela va changer beaucoup de choses, pas seulement entre le CSEC et la RATP, ni seulement sur la capacité financière de la RATP à fournir des chiffres. Plus le cabinet a des chiffres, plus il est content. Il est encore plus fondamental dans cette période de sonder, de savoir sur quoi se fondent les hypothèses. Ce n'est pas un exercice facile. C'est un changement de fonctionnement pour vous tous. Il va falloir challenger les niveaux de réalisation, les jalons, et mesurer les conséquences pour anticiper, parce que ce n'est pas une fois dedans que l'on peut changer la donne. On modifie les paramètres de la donne avant même d'être dans le chemin.

Cela sera d'autant plus important pour le contrat IDFM qui, nous le pensons, ne sera pas signé et figé, avec quelques avenants. Comme un bateau dans une mer mouvementée, ce contrat va évoluer tout au long de sa durée. Cela me semble particulièrement inédit. Ce sont les appréciations du cabinet, en particulier un peu personnelles, liées aux effets de surprise que j'ai eus à la lecture du document et de la situation de la RATP.

Je laisse la parole à mes collègues. J'aimerais que M. LECLERCQ réagisse sur ces éléments au moment où il en aura l'occasion.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je pense que M. LECLERCQ aura beaucoup à dire sur ces sujets, puisqu'il pilote la négociation du contrat.

Mme FERRIER (Secafi).- Une première partie du rapport porte sur l'atterrissage de fin d'année avec, comme l'a rappelé M. SARDANO, les incertitudes qui résident. La deuxième partie abordera les projections 2021 du Groupe et le l'EPIC. Nous avons rédigé une troisième partie propre aux projections 2021 des filiales de l'EPIC.

S'agissant de l'atterrissage de fin d'année de l'EPIC RATP, nous avons établi un panorama des résultats estimés pour l'année 2020. L'impact de la crise sanitaire sur tous les soldes intermédiaires de gestion est certain. Cette trajectoire économique n'intègre pas l'impact du deuxième confinement, qui a été effectif depuis le 30 octobre dernier, ni un effet de reprise du trafic voyageurs qui est plus faible que la RATP ne l'avait escompté. Au moment de la clôture des comptes en décembre et janvier, ces chiffres vont bouger.

L'évolution du chiffre d'affaires à l'estimé montre un recul significatif par rapport au budget initial. Ce recul est estimé à moins 330 M€. Les effets de cette crise et des mouvements sociaux expliquent plus de 90 % de ce recul à l'estimé 2020. Les recettes de trafic reculent de 874 M€ dont 770 M€ résultant de la Covid et plus de 70 M€ des mouvements sociaux. L'impact est important sur les recettes annexes et les compensations qui sont estimées en recul de 90 M€. Vous retrouvez des diminutions liées au produit des amendes, une diminution des redevances des locaux commerciaux et une baisse sur les recettes Orlyval et les recettes publicitaires.

À l'inverse, la rémunération d'IDFM estimée en augmentation de 634 M€ vient compenser ces diminutions. Elle intègre les mécanismes de compensation au titre du partage du risque commercial pour 506 M€. Nous rappelons que ce protocole a été sécurisé entre l'État et IDFM et que le versement est toujours en attente.

Par rapport à l'année 2019, le chiffre d'affaires serait en léger recul de 0,8 %, ce qui équivaut à 38 M€ de moins qu'en 2019.

Un point sur le résultat net et les différents scénarii qui sont dessinés. Le résultat net pourrait s'établir à 12 M€, ce qui équivaut à une baisse de 96 % par rapport au budget initial, grevé par le contexte sanitaire et les mouvements sociaux qui expliquent 214 M€. Ce niveau de résultat est conditionné au paiement par IDFM d'ici la fin de l'année des contributions de juillet et août 2020 et au partage du risque commercial. La RATP a bâti trois scénarios graduels au cas où ces deux événements ne se réalisaient pas d'ici la fin de l'année.

Le *worst case 1*, premier scénario défavorable, intègre un risque sur les recettes annexes et une économie dans le cas où l'intéressement ne serait pas versé. Cela générerait une économie à hauteur de 47 M€ pour l'EPIC. Le *worst case 3* intègre ces deux hypothèses plus un risque supplémentaire sur les recettes voyageurs, lié au contexte sanitaire. Le résultat net varierait de moins 12 M€ à partir du socle pour terminer à 7 M€ dans le scénario dégradé, toutes choses égales par ailleurs s'agissant des événements du deuxième confinement.

Au-delà de ces trois scénarios établis, comme le disait le président de la Commission économique, des risques et des incertitudes ont été modélisés. Ils ne sont pas identifiés et pas intégrés dans l'estimé 2020. Cela pourrait impacter le résultat net à hauteur de moins 51 M€. Si on prend à la fois ces risques et ces opportunités, le résultat net pourrait terminer en perte à moins 39 M€. Dans ce cas, l'enveloppe d'intéressement estimée à 47 M€ ne pourrait pas être versée.

Les investissements réalisés sont en hausse de près de 8 % par rapport à l'année 2019 et représentent un écart de moins 143 M€ par rapport au budget initial impacté par la crise sanitaire. Parmi les principaux schémas directeurs, on note un recul important par rapport au budget initial 2020 sur le schéma directeur matériel roulant ferré. Ce décalage est essentiellement expliqué par les retards liés à la crise sanitaire sur les fournisseurs de rang 1, ceux de rang 2 et sur les sous-traitants. Cela porte essentiellement sur l'acquisition des matériels MP 14 et la rénovation des MI 84.

On note un retard sur le schéma directeur 2 lié au projet d'accroissement de la capacité de transport. De moindres dépenses ont été engagées sur les prolongements de lignes et sur les projets de correspondance Éole, ainsi que sur les tramways T2 et T3. Le schéma directeur 3 (matériels roulants bus) est en retard de 25 M€ par rapport à l'initiale 2020, avec de moindres dépenses engagées sur le renouvellement et les acquisitions de bus.

Pour terminer, il faut noter un retard de 60 M€ sur le schéma directeur politique immobilière, lié à un décalage sur les adaptations de la maintenance et des remisages sur l'atelier de Vaugirard, sur l'adaptation et la création des ateliers RER, et à un retard sur la conversion énergétique des centres bus.

Un point n'est pas fléché dans le PQI avec IDFM. D'ici la fin de l'année, l'EPIC devrait investir 373 M€ pour le compte de la Société du Grand Paris dans le cadre du prolongement de la ligne 14 sud.

Sur l'année 2020, nous noterions un écart au PQI de plus 113 M€ avec le même schéma. L'EPIC engagerait davantage d'investissements en fonds propres, estimés à plus 163 M€, avec des subventions en retard de 69 M€ par rapport au PQI de l'année. Il faut notamment souligner les projets de prolongement des lignes 11, 12 et 14 à Mairie de Saint-Ouen sur le schéma directeur 2, un retard sur le schéma directeur 3 (matériel roulant ferré) suite à un retard de production sur les MP 14 et un retard sur le schéma directeur 3 (MRB), avec de moindres dépenses engagées sur le renouvellement et les acquisitions de bus.

Pour terminer sur l'estimé 2020, un point sur la dette nette. La crise sanitaire et les mouvements sociaux ont un impact important sur l'estimé 2020, puisque la dette serait en augmentation de plus 313 M€. Comme le résultat net, ce niveau est conditionné au paiement des contributions et du risque commercial d'ici la fin de l'année. Compte tenu du risque calendaire, trois scénarios ont été établis faisant varier la dette de façon importante. Dans le scénario dégradé 1, elle pourrait varier de plus 494 M€ et atteindre plus de 1 M€ dans le scénario le plus dégradé. Cela intègre le non-paiement des contributions de juillet et août pour 306 M€, le non-paiement d'ici la fin de l'année du risque commercial à hauteur de 506 M€ et l'hypothèse d'une nouvelle dégradation du contexte sanitaire, qui impacterait la dette de plus 65 M€.

Pour terminer sur l'EPIC, un premier bilan du contrat. La crise sanitaire a engendré une distorsion de la trajectoire économique de l'EPIC. Il faut toutefois noter que par rapport au

contrat, la trajectoire reste positive et les indicateurs de performance globalement proches de la maquette contractuelle.

Parmi les principaux soldes intermédiaires de gestion, l'excédent brut d'exploitation se situe en deçà de la cible contractuelle, puisque les impacts de la crise sanitaire ont fortement impacté le chiffre d'affaires. En revanche, l'évolution des charges d'exploitation reste maîtrisée. Le résultat net serait supérieur de 127 M€ par rapport à la maquette contractuelle. À noter, une importante diminution des frais financiers et des opérations exceptionnelles réalisées qui ont été plus importantes que précédemment. La capacité d'autofinancement est supérieure de 31 M€ par rapport à la maquette contractuelle, bénéficiant de la forte baisse des frais financiers et de l'effet favorable des opérations exceptionnelles. Quant à la dette nette, elle est évidemment impactée par le contexte sanitaire et ressortirait supérieure de 247 M€ à l'objectif.

Un dernier point sur le contrat et les investissements. En cumulé, l'EPIC réaliserait des investissements bruts à hauteur de 8 493 M€, ce qui représente un tout petit écart de moins 12 M€ par rapport au PQI. Les investissements en fonds propres sont bien supérieurs au contrat d'objectif (plus 408 M€) et les investissements subventionnés inférieurs (moins 420 M€) par rapport à la maquette contractuelle.

Les pénalités liées aux clauses 96.1 et 96.2 ne seraient pas activées. Néanmoins, un risque de 40 M€ serait identifié vis-à-vis d'IDFM. Ce sont des dépenses non-engagées qui portent sur le remisage des bus. Une négociation est en cours entre l'EPIC et l'autorité organisatrice.

Je vais passer la parole à Mme EGRETAUD sur les filiales.

Mme EGRETAUD (Secafi).– Je vous propose un panorama global du résultat des filiales pour un atterrissage sur l'exercice 2020. Les filiales, tout comme l'EPIC, sont très fortement impactées par la crise sanitaire, qui va avoir un impact très fort sur cet exercice, sur l'évolution de leur activité et celle de leur résultat au global.

Concernant le chiffre d'affaires de l'ensemble des filiales, l'estimé 2020 est prévu avec un atterrissage de 1,2 Md€, soit un retard très significatif de 178 M€ par rapport au budget global. Ce retard est très fortement concentré sur l'impact qu'a eu la crise sanitaire sur l'évolution des recettes et donc du chiffre d'affaires. RATP Dev compose 97 % de ce retard, la filiale a été très fortement touchée par la crise de la Covid.

Les autres filiales sont toutes à un niveau de chiffre d'affaires inférieur par rapport au budget 2020, sauf RATP Smart Systems, seule à présenter une progression de son chiffre d'affaires par rapport au budget sur l'atterrissage en fin d'année, portée par l'activité intégrée par Mappy et des contrats en Amérique latine.

Au niveau du résultat opérationnel, avec moins 112 M€ le retard est important par rapport au budget 2020, la crise sanitaire ayant un très fort impact pour moins 62 M€. RATP Dev accuse une diminution significative de son résultat opérationnel avec d'une part, un impact de la crise sanitaire et d'autre part, un effet de la dépréciation du goodwill qui a été passé sur l'activité touristique du sightseeing pour 45 M€.

Toutes les autres filiales présentent les effets de la crise. RATP Real Estate et RATP Connect sont les seules à rester en zone bénéficiaire au niveau de leurs résultats opérationnels. Quant à Systra, la filiale reste en perte, mais a toutefois réussi à limiter la diminution de ses résultats.

Page 16, vous avez le résumé de ce que je viens de dire sur les impacts de la crise sanitaire sur les évolutions des différents indicateurs des filiales. Sur l'estimé 2020, l'impact global de la crise sanitaire de moins 146 M€ sur l'évolution du chiffre d'affaires ne permet pas d'atteindre le budget initial. Au niveau du résultat opérationnel, l'impact de moins 62 M€, auquel il faut ajouter pour RATP Dev la dépréciation du sightseeing pour moins 45 M€, entraîne une dégradation globale du résultat opérationnel des filiales en zone déficitaire à moins 77 M€. Cela se répercute par la suite sur le résultat net part du Groupe, qui sera en perte sur l'exercice 2020 pour l'ensemble des filiales.

En sus de l'atterrissage 2020, certains éléments ont modélisé les risques et opportunités qui ne sont pas intégrés dans l'estimation globale que l'on vient de vous présenter. Ce sont notamment les impacts du deuxième confinement actuel qui n'ont pas été chiffrés à date.

Ces risques et opportunités pourraient, selon nos calculs, faire varier le résultat opérationnel entre moins 107 M€ et moins 61 M€ selon que l'on prend les éléments défavorables ou favorables de cette modélisation. Dans les éléments défavorables de cette étude des risques, presque 30 M€ de risques ont été à ce jour identifiés. Ils sont exclusivement concentrés au sein de la filiale RATP Dev.

Parmi eux, 17 M€ de dépréciation des coûts capitalisés sur Toscane. Le contrat Toscane a été signé cet été, mais son démarrage n'est pas encore certain puisqu'il est dépendant de l'issue de la procédure judiciaire en cours. Le Conseil d'État doit rendre un jugement en mars 2021. Il porte sur les critères financiers des remises d'offres. Le sujet est celui du calcul des ratios financiers. En fonction de la décision du Conseil d'État, RATP Dev va estimer une dépréciation de ces coûts capitalisés pour près de 17 M€, auxquels s'ajoutent plus de 5 M€ d'issue défavorable de négociation de contrat en France. *A contrario*, près de 16,5 M€ d'opportunités sont identifiés dont 1,7 M€ pour Systra et 15 M€ pour RATP Dev en cas d'issue favorable de Toscane et des diverses négociations contractuelles qui ne sont pas connues à ce jour.

Systra va présenter un retard par rapport à son budget en chiffre d'affaires, exclusivement en lien avec la crise sanitaire, de moins 36 M€ et de moins 44 M€ d'impacts estimés de la crise sanitaire. Hors effets de la crise, le chiffre d'affaires de la filiale serait en progression et donc supérieur au budget. C'est essentiellement l'effet de la contractualisation du nouveau contrat Ryad métro.

Autre point positif qui est masqué par la crise sanitaire, Systra reste sur une dynamique commerciale sur l'exercice 2020 avec des prises de commandes au-dessus des prévisions, essentiellement tirées par le Royaume-Uni avec Old Aok Common et la phase 2 de HS2. Le carnet de commandes est plutôt bon et apporte des éléments optimistes pour les années à venir puisqu'il se maintient au-dessus de 1 Md€.

En revanche, la contribution au résultat net du Groupe RATP de la filiale Systra resterait malheureusement en zone déficitaire sur l'exercice 2020, avec une dégradation par rapport à 2019, à moins 1,8 M€. Si certaines opportunités se confirmaient, Systra pourrait atterrir à un résultat à l'équilibre. Systra a mis des mesures en place lors de cette année exceptionnelle, en conduisant un plan d'économies qui devrait générer un gain de 11 M€, dans l'estimé 2020.

Pour RATP Dev, les impacts de la crise sanitaire sur l'activité et les résultats à l'estimé 2020 sont très forts et conséquents. Le camembert présente la répartition des effets de la crise sur l'évolution du chiffre d'affaires. L'atterrissage estimé fait état de moins 141 M€ en 2020, dont 48 M€ à l'international, 52 M€ en France et moins 41 M€ exclusivement sur l'activité sightseeing, qui s'est retrouvée à l'arrêt durant cette période. Les effets de la crise sanitaire sur le résultat opérationnel de RATP Dev font état de moins 50 M€ dont moins 24,7 M€ sur l'activité sightseeing. Cela pose question sur l'avenir serein de cette activité de sightseeing, d'autant plus qu'une dépréciation du goodwill a été passée sur le premier semestre 2020 pour près de 45 M€, ce qui pèse fortement dans les résultats de RATP Dev. Des mesures ont été mises en place pour cette activité à travers des plans de réduction d'effectifs et une transformation plus profonde de l'activité sur le recentrage (*inaudible*) ou encore sur la simplification de l'offre.

Sur l'évolution du chiffre d'affaires de RATP Dev, un retard très conséquent de moins 163 M€ à l'atterrissage. Vous avez les différentes composantes de ce retard. On retrouve les moins 141 M€ de l'effet de la crise sanitaire dont je viens de parler précédemment. À ceci, se sont ajoutés d'autres éléments de retard au budget dont la cession de Selwyns qui pèserait pour 16 M€, la fin du contrat du métro d'Alger à partir d'octobre pour moins 5 M€, qui jouera en année pleine sur l'exercice 2021, et la perte de routes qui n'étaient pas budgétées en Angleterre pour moins 7 M€. Cela devrait être en légère partie compensé par des opportunités en France et une meilleure tenue des contrats en Italie et aux États-Unis. Voilà pour l'évolution du chiffre d'affaires, le retard étant porté à 87 % par l'effet de la crise.

En termes de résultat opérationnel récurrent (Ebit récurrent), la crise sanitaire a un impact important sur son évolution à l'atterrissage 2020, avec un retard de moins 46 M€ par rapport au budget. On va retrouver l'effet de la Covid pour moins 50 M€. En le retraitant de cet effet de la crise sanitaire, le résultat opérationnel récurrent de RATP Dev aurait été en légère avance par rapport au budget et ce, grâce notamment à une bonne performance dans certaines zones géographiques, et plus précisément en France, au Maghreb et sur le contrat Doha au Qatar, qui permettrait de compenser d'autres retards au budget qui ont été identifiés à l'atterrissage 2020, d'une part le Royaume-Uni avec les pertes de routes qui n'avaient pas été budgétées et une sous-estimation des heures de conduite, et d'autre part, par les États-Unis qui seront impactés par un ajustement de la provision au titre de la fin du contrat d'Austin. Il y a un litige en cours sur les modalités de sortie du contrat, ce qui pèserait pour moins 1,6 M€ à l'atterrissage.

Voilà pour RATP Dev.

Je propose de passer sur les résultats du Groupe RATP à l'estimé 2020.

On va retrouver tout ce que nous venons de dire sur la partie EPIC et sur les filiales. Au global, le retard au niveau du chiffre d'affaires serait de moins 507 M€ par rapport au budget 2020. On retrouve l'impact de la crise sanitaire et celui de la grève de début d'année, qui a eu un effet sur les recettes de l'EPIC au cours du premier mois. C'est essentiellement la crise sanitaire qui a un effet significatif sur l'évolution du chiffre d'affaires sur l'atterrissage de l'exercice 2020. Hors ces deux effets, les évolutions seraient de moins 31 M€ pour l'EPIC et moins 22 M€ pour RATP Dev, en tenant compte des éléments que je vous ai précisés.

Sur les autres filiales, il y a seulement un effet comptable de moins 7 M€ qui explique la neutralisation de la part du chiffre d'affaires de Telcité NAO, qui n'avait pas été prise en compte dans les budgets 2020.

En termes d'évolution du résultat net part du Groupe, 2020 serait une année exceptionnelle puisque le Groupe RATP terminerait en perte nette de moins 144 M€, soit à hauteur de moins 403 M€ sur le budget initial. Les trois-quarts de ce retard sont portés par l'impact de la Covid pour moins 304 M€. À ceci s'ajoute la grève de début d'année estimée à moins 51 M€. On retrouve également la dépréciation du sightseeing passée par la filiale RATP Dev pour moins 45 M€ et deux autres éléments qui se compenseraient sur la fin de l'année. Il s'agit du plan d'économies de 50 M€ lancé au sein de l'EPIC, qui serait absorbé par d'autres éléments défavorables pour l'EPIC : d'une part, l'effet négatif de la norme IFRS 19 qui est une actualisation des hypothèses de taux appliqués sur les droits post emploi qui a un effet négatif sur l'exercice 2020 et d'autre part, la provision au titre du plan d'accompagnement Diapason pour moins 19 M€, accompagnement dans le cadre des fins de carrière ou le financement de projets personnels. L'année terminerait en perte.

Pour le Groupe RATP, comme pour l'EPIC et l'ensemble des filiales, des risques et opportunités ont été identifiés mais pas intégrés à l'estimé 2020. On retrouve les éléments que j'ai cités sur Systra et RATP Dev, et ceux concernant l'EPIC, avec plus précisément sur la partie risque 60 M€ liés au redressement Urssaf 2015, 2017 et 2018, sachant qu'il y a une faible probabilité de réalisation pour l'EPIC sur l'exercice 2020. Nous verrons que cela a été notifié dans cette modalisation de risque sur le budget 2021. Nous avons moins 87 M€ de risques liés à l'impact du deuxième confinement, et d'autres risques au sein de RATP Dev dont la dépréciation des coûts capitalisés Toscane.

Parallèlement, 60 M€ d'opportunités pourraient avoir un effet favorable dans l'évolution des résultats. Plus 32 M€ sont liés à la crise sanitaire et 11 M€ à une éventuelle cession immobilière de Arnold Netter, qui n'est pas signée à date. Cela signifie que le résultat net pourrait osciller entre moins 315 M€ et moins 84 M€. La fourchette est très large. Il y a donc encore beaucoup d'incertitudes quant à l'atterrissage 2020 des résultats du Groupe RATP.

Pour finir sur cette partie de l'estimé 2020 au niveau du Groupe, un point sur la dette à l'estimé 2020. Un fort alourdissement est attendu sur l'atterrissage 2020, avec une dette qui atteindrait 5,7 Md€ contre 5,2 Md€ en 2019. Plusieurs éléments expliquent cette dégradation de la dette. D'une part, il y a la détérioration de la CAF (capacité d'autofinancement) par rapport à ce qu'elle était à l'exercice 2019, avec un impact fort de la Covid sur son évolution pour moins 304 M€. Cette capacité d'autofinancement à 735 M€ ne permet pas de couvrir la totalité des investissements nets, qui s'élèvent à près de 1,2 Md€. À ceci s'ajoute un impact défavorable du besoin en fonds de roulement à l'estimé 2020 pour moins 120 M€, exclusivement concentrés sur le besoin en fonds de roulement opérationnel qui se détériorerait de moins 168 M€. Nous sommes dans une situation moins critique que celle que nous vous avons présentée au premier semestre, puisque cette estimation tient compte des versements des contributions pour juillet et août, et du partage du risque commercial d'ici la fin de l'année.

Par rapport à ce que l'on vous avait présenté au premier semestre, l'estimation est moins critique puisqu'elle tient compte des contributions pour juillet et août et partage du risque commercial d'ici la fin de l'année.

Au final, le ratio gearing, qui mesure la dette nette par rapport aux capitaux propres, se dégraderait sur l'exercice 2020 pour atteindre 1,22 contre une estimation initiale en budget de 1,02. Toutefois retraité des effets Covid, il serait en ligne avec le budget 2020 puisqu'il atteindrait 1,03.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je propose d'enchaîner avec les projections 2021 du Groupe et de l'EPIC.

Mme FERRIER (Secafi).- Avant de rentrer dans les projections chiffrées, un point en introduction sur la mise en œuvre des différents chantiers de transformation de l'entreprise qui marquent à la fois de profondes inflexions ce qui se traduit par une évolution de la structuration juridique et organisationnelle du Groupe RATP, qui porte aujourd'hui sur la filiale RATP Participations. Il faut noter la structuration d'une unité d'affaires Ville. Nous avons projeté l'organisation début 2021. Nous verrons dans les pages suivantes l'évolution en deux temps de cette unité d'affaires Ville.

Dans cette BU Ville, on note la création d'une filiale RATP Ville qui portera RATP LOGISTICS. Rappelez-vous que cette activité logistique était portée, au premier semestre, par RATP Capital Innovation. Cette filiale Ville portera désormais toute nouvelle filiale en lien avec les relais de croissance identifiés au sein de cette filiale.

Une filiale SCCV Clichy a également été créée. Dès qu'un programme immobilier est développé, le Groupe crée une SCI. Cette filiale est dédiée aux projets de co-promotions immobilières sur le site de Clichy. Dans le pôle services, on note la création de deux filiales, RATP Maintenance service auparavant portée par la filiale RATP Dev, qui est désormais logée dans ce pôle service et le démarrage d'une *joint-venture* publicité. En 2020, il y aura fin novembre l'acquisition de Mappy, qui sera logée au sein de RATP Smart Systems.

Au-delà de ces évolutions organisationnelles et juridiques, comme l'a indiqué M. SARDANO dans sa déclaration, une réflexion est engagée aujourd'hui sur la création d'une holding Groupe qui abriterait les fonctions support de l'EPIC RATP. Cette réflexion pourrait revêtir de multiples dimensions pouvant aller d'un simple détournement organisationnel des fonctions supports à une réorganisation plus profonde de ces dernières, en intégrant des enjeux économiques avec des réflexions autour d'externalisation d'activités, la création de centres de services partagés dédiés à certaines activités des fonctions support, des enjeux sociaux avec des conditions et des modalités de transferts y afférents, voire peut-être à long terme une évolution possible du statut juridique de l'EPIC.

Je propose de passer au budget 2021 du Groupe RATP. Comme vous avez pu le voir dans le rapport qui vous a été remis, il n'y a pas de budget 2021 du Groupe RATP présenté en détail, puisque de fortes incertitudes résident notamment dans la négociation du prochain contrat avec IDFM, mais aussi le contexte sanitaire. Sur cette base, la RATP a scénarisé deux hypothèses dont une hypothèse haute sur laquelle elle a modélisé ses projections 2021. Cette hypothèse haute repose sur une rémunération de l'EPIC RATP sur la base de la maquette qu'elle a proposée à IDFM. L'hypothèse basse est conditionnée à une rémunération au douzième. Dans le cas où le contrat ne serait pas signé, la rémunération serait basée sur le douzième des conditions actuelles du contrat, ceci étant décidé unilatéralement par l'autorité organisatrice.

Sur la base de ces deux hypothèses, les résultats du Groupe et de l'EPIC RATP varieraient dans une fourchette de plus ou moins 129 M€ sur les différents soldes intermédiaires de gestion, à la fois au niveau de l'Ebit et de la dette nette. Au niveau de l'Ebit, le résultat opérationnel pourrait ressortir à 346 M€, en fonction de l'hypothèse haute et à 117 M€ en fonction de l'hypothèse basse. Le même raisonnement est applicable pour la dette nette du Groupe, puisque le scénario optimiste ferait ressortir une dette à 5,7 M€, quand avec le scénario pessimiste la dette frôlerait les 6 Md€.

Des risques et opportunités ont été identifiés, mais ne sont pas intégrés à ce budget 2021. Ce sont des risques liés à la crise sanitaire qui portent à la fois sur l'EPIC et RATP Dev, un peu sur Systra. D'autres opportunités et risques portent sur l'EPIC et RATP Dev. Globalement, tous ces risques et opportunités feraient varier le résultat net entre moins 166 M€ et plus 53 M€. La fourchette est large. On peut noter l'impact de la crise sanitaire au niveau du Groupe entre moins 95 M€ et plus 43 M€. On retrouve le risque Urssaf qui est notifié dans l'estimé 2020 mais également en 2021, à hauteur de moins 60 M€. Par ailleurs, diverses opportunités, qui ne sont pas connues à ce jour pour RATP Dev, peuvent varier entre moins 5 et plus 6 au niveau du résultat de la filiale.

Je propose de passer aux projections 2021 de l'EPIC RATP.

De nombreux facteurs d'incertitude ne permettent pas aujourd'hui de définir une trajectoire économique stable de l'EPIC RATP, puisqu'elle ne tient pas compte de différents risques portant sur les recettes directes et les charges d'exploitation. Pour en citer quelques-unes, les effets sur l'année 2021 du second confinement que nous sommes en train de vivre, éventuellement l'impact d'un nouveau reconfinement qui pourrait avoir lieu en 2021 et bien évidemment l'incertitude sur les conditions financières liées au contrat 2021-2024.

Concernant les charges d'exploitation, il y a des risques identifiés sur la variabilité du prix des masques chirurgicaux, un impact sur les frais de personnel en cas de réduction de l'offre de transport, la prise en compte de l'intéressement qui ne pourrait pas être déclenché et également des incertitudes sur la construction de l'indice STIF avec des variations possibles.

Tous ces risques ont amené l'EPIC RATP à construire deux scénarios identiques à ce que je vous ai présenté au niveau du Groupe : un scénario haut qui intégrerait la rémunération d'IDFM basée sur ce qu'a proposé la RATP. Ce scénario, que l'on peut qualifier d'optimiste, pourrait être à mesurer au regard des hypothèses sous-jacentes que j'ai citées précédemment. Un deuxième scénario, scénario bas, tient compte du non-bouclage du contrat IDFM d'ici le 31 décembre, ce qui induirait un fonctionnement au douzième basé sur un niveau de contribution versée la dernière année, c'est-à-dire cette année, et fixée de façon unilatérale. Cela conduit à une variation des résultats projetés de plus ou moins 229 M€.

Pour rentrer dans le détail du chiffre d'affaires, je rappelle que le chiffre d'affaires qui vous est présenté est basé sur le scénario haut (représenté par le bâton jaune dans le graphique), le scénario pessimiste (représenté par le bâton rose) étant basé sur une rémunération au douzième. Sur l'hypothèse du scénario haut, le chiffre d'affaires ressortirait à 5,2 Md€, en croissance de 8 % par rapport à l'estimé 2020. J'insiste, ce niveau de chiffre d'affaires est conditionné au niveau de la contribution d'IDFM, puisque cette dernière va intégrer l'application du mécanisme du partage du risque commercial avec l'absence de bande passante, ce qui sécurise 189 M€. Ce niveau de contribution dépendra du volume futur du PQI et notamment de sa part subventionnée. Le niveau de

subventionnement aura une incidence mécanique sur la contribution d'IDFM dite C2, qui aujourd'hui couvre les amortissements et le coût moyen pondéré des capitaux.

Si on fait abstraction de ces scénarios, beaucoup d'éléments vont se passer dans le chiffre d'affaires :

- les effets reports des mouvements sociaux et de la crise sanitaire pour 290 M€, jouant favorablement,

- l'offre nouvelle qui est estimée en 2021 avec la mise en service des prolongements de la ligne 14 d'ici une quinzaine de jours, et la ligne 4 prévue fin décembre 2021,

- la prise en compte du financement de 85 M€ des surcoûts sanitaires. La couverture à 100 % par IDFM est en cours de négociation entre la RATP et l'autorité organisatrice.

- la prise en compte de moins 198 M€ d'écart de recettes. Cela résulte simplement d'hypothèses de croissance des recettes directes qui sont divergentes entre la RATP et IDFM, IDFM étant plutôt optimiste quant à la reprise du trafic voyageurs, la RATP se basant sur des hypothèses moins favorables.

Un point sur la contribution IDFM, qui sera le pivot des projections 2021. Ce niveau de contribution sera un enjeu majeur dans cette négociation puisqu'on a la prise en compte d'un contexte institutionnel de par la régulation future des activités de sûreté et du gestionnaire d'infrastructures. De fortes attentes sont exprimées par l'autorité organisatrice en matière d'expérience clients et d'investissement.

Dans l'hypothèse de base, IDFM souhaite diminuer ce niveau de contribution, compte tenu du coût de ses propres contraintes et de ses tensions de financement, qui ont été accentuées par la crise sanitaire. Ce niveau de contribution dépendra du volume du PQI et de sa part subventionnée, et de la prise en compte du partage du risque commercial.

À ce jour, le premier niveau de contribution dit C1, qui couvre les charges d'exploitation, n'est pas stabilisé. Il est toujours en négociation avec la RATP. L'évolution de la contribution C2 qui permet de couvrir les amortissements et les frais financiers liés à ces derniers, dépendra du taux de subventionnement des investissements. La RATP a pris une hypothèse de 100 % de subventions sur les investissements en matériel roulant, en actifs bus et tramways, sur ce qui est lié aux gares routières et sur les actifs OT/GI liés à des délibérations d'IDFM.

Cette contribution dépendra de la future rémunération du Gestionnaire d'infrastructures, qui sera définie par décret et soumise à validation de l'ART (ex-ARAFER), l'autorité de régulation des transports. À date, ce décret est contesté par l'autorité organisatrice. Ce niveau de contribution dépendra du taux contractuel, qui sera défini au regard de la rentabilité des capitaux engagés sur l'OT et le GI. Sur ces différentes hypothèses, deux scénarios ont été bâtis. Ce sont les mêmes que pour le chiffre d'affaires, un scénario haut et un scénario bas.

Un point plus institutionnel sur le futur contrat. Le modèle économique du contrat actuel 2016-2020 était basé sur un dimensionnement de la capacité d'autofinancement, qui permettait de couvrir les investissements et d'avoir une dette relativement stable sur la durée du contrat.

Demain, les différents enjeux auxquels est confrontée la RATP vont reconfigurer ce contrat 2021-2024. Vous aurez la coexistence de plusieurs modèles de rémunération, c'est-à-dire des activités qui rentrent en régulation et d'autres qui sont sous contrat de délégation de service public.

Les besoins de financement seront croissants sur la durée du contrat au regard des projets d'investissements, qui seront en forte croissance et qui conduiront à une progression constante de la base d'actifs de l'EPIC. Cela va venir questionner la pérennité et la soutenabilité du modèle actuel, qui est dimensionné au travers de la capacité d'autofinancement. Demain, le contrat devrait se rapprocher d'un contrat de délégation de service public dit « classique », que l'on retrouve en région, avec comme pivot, le niveau des contributions, l'objectif de couverture de charges et des investissements réalisés. Le pendant à cela serait un niveau de dette, qui pourrait varier davantage sur la durée du contrat.

Les charges d'exploitation sont projetées en augmentation de 5,2 %, ce qui équivaut à 200 M€ de plus par rapport à l'estimé 2020 dont 164 M€ d'effets déport, ceux de la crise sanitaire, ce qui est lié aux mouvements sociaux et l'effet déport du plan d'économies mis en œuvre en 2020 et dont on retrouve le pendant en 2021.

Si on isole ces facteurs non récurrents, l'évolution des charges d'exploitation serait contenue puisqu'elle serait de plus 0,9 % en prenant en compte l'effet de l'offre nouvelle financée par IDFM, avec le prolongement des lignes 14 et 4, des besoins nouveaux identifiés dans le cadre des projets de transformation du Groupe et l'évolution du plan de charge à la maintenance, la prise en compte d'une MSPA projetée à 1 % avec 2,3 % de RMPP et un GVT négatif budgété à moins 1,3 %, et enfin une productivité brute budgétée à moins 1,6 %, soit moins 53 M€.

Pour les frais de personnel, le budget est en croissance de 5,6 %. Isolés des facteurs non récurrents, les frais de personnel seraient en hausse de 0,6 %. L'évolution des frais de personnel intègre 148 M€ de facteurs non récurrents dont 101 M€ liés à la crise sanitaire, 9 M€ d'effets déport liés à la grève de l'année 2020 et 22 M€ au plan d'économies mis en œuvre en 2020.

Si on met de côté ces éléments, les frais de personnel progresseraient de 16 M€, soit 0,6 % avec la MSPA à 26 M€, 12 M€ d'offres nouvelles représentant 192 équivalents temps plein supplémentaires, 168 équivalents temps plein liés aux besoins nouveaux et une inflexion assez significative en termes de productivité salariale, qui ressortirait à moins 32 M€, ce qui équivaut à une hausse de 11 M€ par rapport à l'estimé 2020 et à plus 4 M€ par rapport à l'année 2019.

Concernant l'évolution des effectifs, la projection est budgétée en croissance de 0,5 %, à 44 387 personnes hors effectifs indisponibles. Nous retrouvons les renforts d'offres contractuelles qui sont essentiellement portés par les prolongements des lignes 1 et 14, des renforts sur le RER B et le déploiement des brigades de cynodétection et d'opérations de canalisations voyageurs.

Au titre des besoins nouveaux, 168 équivalents temps plein dont 66 dans le cadre des projets de transformation du Groupe, 43 équivalents temps plein liés à l'évolution de la base d'actifs essentiellement portés par les Télécom et la bureautique, 43 équivalents temps plein liés au plan de charge de la maintenance et diverses évolutions pour 16 équivalents temps plein.

À noter en 2021, le rattrapage des recrutements non réalisés au titre des années 2019 et 2020 pour 290 équivalents temps plein et la productivité qui concernerait 457 personnes, soit 129 de plus qu'à l'estimé 2020 et 62 de plus par rapport à l'année 2019.

Une productivité projetée à 1,6 % qui se ventile de la façon suivante :

- 7 M€ budgétés sur l'énergie, à travers les programmes de transition énergétique,
- 14 M€ fléchés sur les achats, les MACE,
- 32 M€ de productivité salariale.

Par nature, sur la productivité salariale, vous allez retrouver :

- le programme Diapason pour 12 M€, soit 139 équivalents temps plein avec les réorganisations des filières finance, IT, immobilier, la rationalisation des process des systèmes d'information, le projet Pulse ! et les CSP RH, et l'internalisation de la production d'infographie sur les réseaux sociaux.

- une optimisation de la performance Achat pour 8 M€ à travers différents marchés (incendie, gardiennage, maintenance du matériel ferré). Une cible de réduction de 12 % des coûts est fixée à chaque renouvellement de marché.

- 5 M€ à travers les réorganisations du réseau de surface et de l'ingénierie, soit 88 équivalents temps plein et 7,2 M€ liés à différentes optimisations de processus métier, ce qui équivaut à 94 équivalents temps plein.

Pour le nouveau contrat, l'objectif contractuel n'est pas défini aujourd'hui. Il devrait être néanmoins compris dans une fourchette de 0,5 % à 1 %. Toute surproductivité réalisée serait allouée aux différents financements des projets de transformation du Groupe, comme c'est le cas en 2021.

Pour le résultat net, nous retrouvons les deux scénarios établis qui font varier le résultat net de plus ou moins 229 M€. Ce résultat net progresserait de 201 M€ à 213 M€ dans le cas du scénario optimiste, et serait en perte de moins 16 M€ dans le cas du scénario pessimiste et d'un fonctionnement au douzième. Dans le cas du scénario pessimiste, le résultat étant négatif, l'enveloppe d'intéressement ne serait pas déclenchée.

Au-delà de ce premier niveau de scénarios, des risques et opportunités ont été identifiés, faisant varier le résultat net d'autant. 143 M€ de risques ont été identifiés portant sur les recettes voyageurs, avec les conséquences du deuxième confinement et tenant compte des redressements Urssaf au titre des années 2015, 2017 et 2018. Les 37 M€ d'opportunités identifiées sont les effets d'une hypothèse de recettes voyageurs plus optimiste que celle identifiée dans les projections 2021 et d'une reprise plus rapide que prévu.

Sur les investissements, je vous propose un point d'introduction sur ce qui est lié à la nouvelle gouvernance des investissements.

Différents constats ont été faits depuis l'année 2018 :

- un pilotage distinct entre la performance économique et les investissements qui étaient réalisés sur la base d'une somme à engager. Nous avons 200 M€ à dépenser, nous les dépensions.

- une contrainte économique de plus en plus forte sur les financements publics se traduisant par une tension sur les projets subventionnés dans le cadre du plan État Région et un accroissement de la part en fonds propres pour l'EPIC.

- Un plan de modernisation et d'extension du plan de transport inédit au périmètre de l'EPIC, qui va se traduire par une montée en charge du prochain PQI.

Cela rend nécessaire la prise en compte d'un alignement entre la performance économique et les coûts d'investissement engendrés. C'est ce qui a induit dans le cadre de la transformation des ingénieries une gouvernance des investissements orientée, pour permettre un alignement entre les décisions d'investissement et le renforcement de la justification économique des projets. Cela a également amené une redéfinition des périmètres d'investissement à travers une double gouvernance, d'une part en unité d'affaires pour le Bus, le tramway, le Gestionnaire d'infrastructures et la sûreté, et d'autre part une gouvernance par métier sur le ferré et les investissements transverses liés à la holding. Ce schéma se traduira à travers les prochains schémas directeurs dans le PQI 2021-2024.

Le volume d'investissements projeté en 2021 est en forte croissance à près de 2,2 Md€, en croissance de 358 M€ par rapport à l'estimé 2020. Ce niveau d'investissements sera conditionné à un haut niveau de subventions, IDFM souhaitant une diminution du PQI 2021-2024 et une part subventionnée en forte hausse, ce qui est politiquement plus acceptable vis-à-vis de son Conseil d'administration que de proposer une augmentation des contributions.

Le scénario proposé par la RATP présente des investissements en forte hausse avec une part en fonds propres plus faible que dans le précédent contrat et une part subventionnée qui pourrait aller jusqu'à 1,3 Md€ en 2021. Dans la ventilation par schémas directeurs, vous trouvez les nouveaux intitulés des schémas directeurs. On souligne une sensible inflexion sur le schéma directeur Ferré Transport, qui serait en hausse de 379 M€ par rapport à la moyenne du précédent contrat, et une montée en puissance du schéma directeur Bus, ainsi que des investissements fléchés au travers de RATP I et du GI en hausse de 78 M€.

S'agissant de la dette nette, comme pour le chiffre d'affaires, les contributions et le niveau de résultat net, la dette nette 2021 oscillerait entre un niveau de 5,5 Md€ dans l'hypothèse optimiste et 5,8 Md€ dans le cas du scénario pessimiste. Le niveau de la capacité d'autofinancement conditionnera la variation de la dette, puisqu'elle intègre les évolutions des indicateurs économiques qui sont, comme je le rappelais tout à l'heure, soumis à un fort degré d'incertitude.

Dernier point sur les capitalisations de l'EPIC. En 2021, un niveau de 173 M€ a été budgété et acté lors des différents Conseils d'administration de l'EPIC RATP. Un premier niveau de capitalisation à destination de RATP Dev pour 98 M€ intègre les 70 M€ pour la Toscane et 28 M€ d'augmentations complémentaires, qui ont été validés en Conseil d'administration de fin novembre 2019 et qui était intégrés dans le plan à moyen terme de RATP Dev, We Drive 2.

Dans le bouclage des dotations auprès de Systra, est intégrée une augmentation de capital pour 25 M€. Une dotation de 7 M€ est fléchée auprès de RATP Paris Région pour la structuration des prochains appels d'offres bus périmètre historique à Paris. Globalement, avait été actée en Conseil d'administration une dotation initiale de 10 M€. 44 M€ d'augmentation de capital auprès de RATP Participations (hors RATP Dev) intègrent 28 M€ de financement au titre du MaaS et 15,5 M€ fléchés vers la BU Ville, nets des dividendes que cette dernière percevra de ses filiales.

Je donne la parole à Mme EGRETAUD sur les projections 2021 des filiales et de l'EPIC.

Mme EGRETAUD (Secafi). - Sur les filiales au budget 2021, ce n'est qu'une première construction budgétaire puisqu'il demeure des incertitudes, notamment en termes de rythme de reprise de l'activité dans ce cadre particulier de crise sanitaire. Toutefois, des effets rémanents de la crise ont été pris en compte dans la construction du budget 2021 pour les filiales.

Globalement, le chiffre d'affaires de l'ensemble des filiales de l'EPIC RATP est prévu en progression assez sensible, plus 12 % par rapport à l'estimé 2020, avec toutefois un effet de la crise sanitaire prévu à hauteur de moins 72 M€. Sur 2020 et 2021, l'impact global est pour l'instant estimé à moins 218 M€ en termes d'évolution défavorable du chiffre d'affaires. Il en est de même pour le résultat opérationnel. Il y aura un impact de la crise sanitaire, des effets rémanents pour moins 33 M€ en termes d'évolution de l'Ebit, ce qui fait un cumul de moins 95 M€.

Toutefois, ce résultat opérationnel pour l'ensemble des filiales est prévu en nette amélioration avec la non-reconduction de la dépréciation du goodwill de l'activité touristique sightseeing, qui induit un effet de base pour l'exercice 2021.

Une première construction budgétaire, puisque des incertitudes demeurent avec dans cette diapositive, une présentation des risques et opportunités qui ont été modélisés et identifiés. C'est principalement au sein de RATP Dev que l'on va retrouver le risque d'un rythme de reprise d'activité moins important que prévu, qui a été modélisé et qui pourrait avoir un effet défavorable dans l'évolution du chiffre d'affaires de la filiale. À cela s'ajoutent d'autres éléments en termes de risques, qui pourraient être une perte de routes au Royaume-Uni ou un moindre développement aux États-Unis.

A contrario, certaines opportunités ont été identifiées pour 15,5 M€. Il s'agit principalement pour RATP Dev de 6 M€ liés au démarrage du contrat Toscane et du gain du métro de Dubaï qui, pour l'instant, n'ont pas été pris en compte dans la construction budgétaire de RATP Dev pour 2021. Par ailleurs, un rebond de l'activité sightseeing pourrait être plus important en fonction des effets de ce deuxième confinement pour presque 4,8 M€, ce qui signifie que les résultats pourraient sensiblement varier entre moins 40 M€ et moins 3 M€ en termes de résultat opérationnel pour l'exercice 2021. La fourchette est encore assez large.

Je vous propose un focus sur RATP Dev, qui a tenu compte dans sa première construction budgétaire des effets rémanents de la crise, moins 71 M€ au niveau du chiffre d'affaires avec principalement dans les impacts moins 20 M€ concentrés sur Riyad, moins 10 M€ en France et moins 35 M€ sur le sightseeing. L'activité touristique concentrerait 50 % des effets défavorables de la Covid sur l'évolution du chiffre d'affaires dans le budget 2021. Il en est de même pour le résultat opérationnel, l'activité sightseeing serait particulièrement impactée sur 2021 en termes d'évolution défavorable du résultat opérationnel de l'Ebit, puisque l'activité concentrerait 69 % de l'impact

défavorable, sachant que l'impact est pour l'instant prévu à moins 29,7 M€ en termes d'évolution du risque opérationnel de RATP Dev.

Nous avons mis en avant trois éléments, qui nous semblaient importants dans la présentation du budget 2021 de RATP Dev. Nous avons encore des incertitudes sur l'évolution des résultats au regard des risques et opportunités que nous venons de voir. Nous avons des éléments de croissance organique, qui sont clairement visibles dans la construction budgétaire au niveau de l'évolution du chiffre d'affaires, mais on ne connaît pas encore l'ampleur de l'impact de la crise, qui va pouvoir malheureusement perturber sensiblement l'évolution des indicateurs dont notamment celle du chiffre d'affaires. Il pourrait y avoir des bonnes nouvelles, qui pourraient en partie compenser cet effet défavorable que sont le démarrage de Toscane et le gain possible de Dubaï Rail.

Nous souhaitons mettre un deuxième élément en avant. L'Ebit récurrent est prévu en légère amélioration, même s'il reste en zones déficitaires. Il est attendu un redressement sur des zones qui sont actuellement en perte, le Royaume-Uni et les États-Unis, pour des raisons différentes. Au Royaume-Uni, nous attendons un retour sur le plan de transformation et aux États-Unis, parce qu'il y a une poursuite des économies et un enjeu de croissance sur cette zone géographique. Ce redressement permettrait de jouer favorablement dans l'évolution de la performance opérationnelle de RATP Dev. Cela ne sera évidemment pas suffisant pour permettre une croissance notable des résultats. En revanche, ce retour à l'équilibre est capital sur ces deux zones.

Le troisième sujet que nous souhaitons mettre en avant est un questionnement que nous pouvons avoir et notre inquiétude sur l'avenir de l'activité sightseeing, qui a été en arrêt forcé durant cette crise sanitaire. On a vu la dépréciation du goodwill, les résultats très mauvais malheureusement de l'activité touristique qui est à l'arrêt. Une esquisse d'un retour à un trafic est anticipée dans le budget 2021 et différentes mesures ont été mises en place. Cela sera-t-il suffisant pour entrevoir un avenir serein pour l'activité touristique ?

Ce sont les trois principaux sujets que nous voulions mettre en avant.

En termes d'évolution du chiffre d'affaires au budget 2021 pour RATP Dev, la croissance anticipée est de plus 10,5 %, avec toutefois une évaluation qui reste incertaine sur l'impact de la crise sanitaire. Les impacts pourraient s'avérer plus conséquents. En tout cas, c'est un scénario envisageable.

En raisonnant hors effets de l'impact de la crise sanitaire, dans la construction du budget, on peut être certain que des éléments de croissance organique vont jouer favorablement dans l'évolution du chiffre d'affaires et vont permettre d'absorber l'impact de la sortie du métro d'Alger dans l'activité de la filiale. Parmi ces éléments de croissance organique, on retrouve la pré-exploitation du métro de Ryad et la signature du contrat du Caire qui joueraient pour plus 35 M€, les effets en année pleine des contrats qui ont été gagnés sur l'exercice 2021, concentrés essentiellement aux États-Unis, pour plus 21 M€, et les contrats actuellement en portefeuille avec une bonne dynamique qui est anticipée pour plus 11 M€. À ceci s'ajouteraient également les développements de 2021 qui sont plus une certitude, pour un effet favorable de plus 23 M€ concentrés en France et aux États-Unis.

En termes d'évolution de résultat opérationnel, ce dernier (diapositive 54) serait toujours déficitaire à moins 17 M€ contre moins 24,4 M€ dans la dernière estimation pour l'exercice 2020.

Il y a des éléments favorables et défavorables dans cette légère amélioration de la perte opérationnelle. Parmi les éléments positifs, il est attendu une amélioration de la performance sur la zone du Royaume-Uni et sur celle des États-Unis, le Royaume-Uni avec un impact attendu du plan de restructuration et des gains de routes. Ryad et Doha sont prévus en amélioration. Ces éléments pourraient en partie absorber certaines évolutions défavorables prévues dans le budget, comme notamment la baisse anticipée en France avec d'une part, un accroissement prévu du prix du gasoil et d'autre part, la diminution de la performance en Île-de-France à laquelle s'ajoute une pression tarification importante sur les renouvellements de contrat. Cela permettrait d'absorber la sortie du métro d'Alger, qui pèserait pour moins 4 M€.

Deux autres indicateurs vont évoluer défavorablement : les coûts de développement nets liés aux appels d'offres sur les métros automatiques à l'international ou en France, qui pèseraient pour 7 M€, et la holding en France, avec l'effet en année pleine des recrutements réalisés sur l'exercice 2020.

Une limitation de la dégradation du résultat opérationnel sur le budget 2021 avec une amélioration prévue. En termes de résultat net part du Groupe, sur l'estimé 2020, était prévue une forte perte de plus de 100 M€ qui était attendue pour RATP Dev. Cette perte sera sensiblement réduite sur le budget 2021 avec un effet de base dont je parlais tout à l'heure, qui est la non-reconduction de la dépréciation du goodwill sightseeing pour près de 45 M€, qui va peser sur l'exercice 2020 et pas en 2021.

S'agissant des autres filiales, des effets rémanents sont anticipés dans l'évolution du chiffre d'affaires de Systra. Ils sont estimés à moins 16 M€ à date. Or le chiffre d'affaires est anticipé en progression de plus 32 M€. Cela signifie que hors effet de la crise, Systra mise dans sa construction budgétaire sur une croissance ambitieuse de son activité de plus 7,3 %.

Les prévisions intègrent également un impact du plan d'économies, qui a été engagé sur l'exercice 2020 et devrait avoir des effets supplémentaires pour 6 M€ sur l'exercice. Au final, Systra prévoit une nette amélioration de sa contribution au résultat net part du Groupe RATP, en repassant en zones déficitaires à 2,2 M€. Peu ou prou, il y a encore des incertitudes sur les effets de l'impact de la crise sanitaire et les risques liés à l'activité en France, qui pourraient réduire d'autant la contribution au résultat de Systra. En revanche, un retour en zone bénéficiaire est prévu.

Mme FERRIER (Secafi). Cette constitution de RATP Ville est liée à une réflexion menée dans le cadre du plan d'entreprise Défis 2025. À ce titre, cinq relais de croissance avaient été identifiés dans l'immobilier, la mobilité urbaine, les télécoms, la logistique et l'énergie, tout cela porté par les filiales existantes et éventuellement de nouvelles filiales qui pourraient être créées.

Juridiquement, l'unité d'affaires Ville va se constituer en deux temps. Dans un premier temps, début d'année 2021, comme je vous l'ai indiqué en introduction du Groupe, la business unit Ville portera les filiales existantes avec la création de RATP Ville. Les noms commerciaux ne sont pas figés.

Dans un deuxième temps, entre fin 2021 et 2022, il y aura un changement de portage, puisque RATP Ville portera les différentes filiales existantes que son Real Estate, Connect, Habitat, Innovation, Logistics et toutes nos filiales. Cela engendrera un changement de remontée de dividendes. Auparavant, ces filiales remontaient les dividendes auprès de RATP Participations.

Demain, ces dernières remonteront ces dividendes auprès de RATP Ville et seront allouées au financement de ces nouvelles activités et aux réponses à appels d'offres.

Au-delà du changement juridique, de nombreuses thématiques restent à structurer et à préciser : le modèle économique et sa trajectoire financière, la structuration organisationnelle et opérationnelle de cette unité d'affaires, les modalités de transfert opérés des différents départements et notamment des départements VAL et SID et les besoins de financement nécessaires au développement de ces activités à la fois actuelles et futures.

Mme EGRETAUD (Secafi).- Quelle serait la physionomie des résultats dans la construction budgétaire pour cette nouvelle unité d'affaires ? Le chiffre d'affaires est prévu en progression sur cette nouvelle unité d'affaires, plus 10,1 %. RATP Connect compose l'essentiel du chiffre d'affaires de cette nouvelle unité d'affaires, avec une progression anticipée de 4,2 % de son activité, qui intègre des effets rémanents de la crise mais qui, en revanche, serait tirée par la poursuite du projet 3G/4G.

La contribution de RATP Real Estate (hors interco) serait également en croissance, grâce à l'effet année pleine de la mise en exploitation du bâtiment Shamrock et à la mise en place de l'espace de coproworking aux Petites Écuries. En revanche, en termes de résultat opérationnel, l'Ebit est prévu globalement en baisse de moins 17 %. RATP Connect et RATP Real Estate présenteraient une progression de leur résultat opérationnel. Ce n'est que le coût de création de la filiale RATP Ville qui aurait un impact défavorable dans l'évolution du résultat opérationnel.

Mme FERRIER (Secafi).- Un dernier point sur la structuration du Pôle Services, avec, comme je vous le disais, deux nouvelles filiales de second rang et l'acquisition de Mappy, qui sera logée au sein de RATP Smart Systems.

Concernant la première filiale, RATP Maintenance Services, auparavant détenue par RATP Dev, les titres vont être rachetés d'ici la fin de l'année par RATP Participations. RATP Maintenance Services, au-delà de ses activités cœur de métiers que sont la réparation des escaliers mécaniques et des ascenseurs, se positionnera plus largement sur l'ensemble de la chaîne de maintenance que l'on peut appeler multi technique, allant de l'installation et la maintenance de sécurité auprès des bâtiments et auprès des personnes à celles auprès des aéroports et des clients aussi bien privés que publics.

Concernant la création de cette *joint-venture* publicité, l'attributaire sera connu à la mi-année 2021. Le résultat attendu en quote-part serait de près de 1 M€. Il y aurait l'acquisition et l'intégration de Mappy au sein de RATP Smart Systems. Nous avons fait une dernière page que je vous présenterai après.

Mme EGRETAUD (Secafi).- Sur la construction 2021 de ce nouveau Pôle Services avec les trois filiales, une nette amélioration du chiffre d'affaires est anticipée au budget, plus 42 %. RATP Smart Systems portera cette progression en large majorité avec d'une part, l'intégration de Mappy et d'autre part, le projet Maas du Groupe sur lequel Mme FERRIER va revenir.

En termes de résultat opérationnel, une amélioration est attendue, certes encore en zones déficitaires, mais néanmoins une amélioration qui sera portée par les trois filiales. RATP Smart Systems demeurerait en zones déficitaires en raison de Mappy qui n'atteindrait pas son point d'équilibre au budget 2021. Les autres, RATP Maintenance Services et RATP Travel Retail,

repasseraient en zones bénéficiaires avec pour RATP Travel Retail la finalisation du déploiement d'IVS, qui est prévue fin 2020 et l'hypothèse d'une reprise d'activité à la normale à partir du second trimestre 2021.

Mme FERRIER (Secafi).- Pour terminer, un point sur le positionnement du Groupe comme intégrateur d'une offre de mobilité multimodale de Mobility as a Service. On rappelle que ce Mobility as a Service est un service numérique, qui permettra aux voyageurs d'accéder à une gamme multiple de services de transport, à la fois collectifs, partagés ou à usage privatif. Il consiste à intégrer une offre de mobilité globale avec des degrés d'intégration différents. Il y a beaucoup de littérature sur le sujet surtout dans les pays scandinaves, qui ont mis en œuvre ce Mobility as a Service, à différents degrés d'intégration.

Le Groupe RATP s'est positionné stratégiquement, puisque le Groupe a l'ambition d'être un intégrateur et un opérateur de services. La Loi d'orientation des mobilités est venue préciser les dispositions en matière de partage des données et des services de vente. Au-delà de l'intégration de Mappy, la question de la gouvernance pourrait être soulevée, puisque vous voyez l'ancrage d>IDFM sur le territoire francilien. Une autre question se pose : quel est le retour d'expérience de l'expérimentation MaaX, qui a été menée en co-branding entre la RATP et IDFM en 2020 ?

Au-delà de cette acquisition, le modèle économique combinera trois offres. Une première offre à destination des entreprises sera portée par RATP Dev EM Services dont le but est de réaliser des prestations de conseil en transport et mobilité à destination des entreprises. Cette offre sera modélisée et déclinée dans le cadre du forfait de mobilité durable instaurée par la loi d'orientation des mobilités. La deuxième offre est à destination des collectivités. La RATP sera prestataire pour le compte de différentes autorités organisatrices sur le territoire français. Ce sera porté par RATP Smart Systems. La dernière offre est à destination des usagers, via une plateforme de mobilité, sera également portée par RATP Smart Systems. La rémunération de cette offre sera basée sur les commissions issues des revenus générés par l'utilisation de l'application, via les ventes de titres de transport, les abonnements et le e-commerce.

Financièrement, le besoin de financement est aujourd'hui estimé entre 28 M€ et 50 M€ dont 21 M€ déjà mobilisés en 2021. Ce financement se fera par l'EPIC via RATP Participations, avec une cible de rentabilité à dix ans. En termes de personnes, 70 personnes devraient intégrer RATP Smart Systems en 2021 avec une cible de 200 personnes à horizon 2022, quand la plateforme de Mobility as a Service sera lancée.

Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup pour cette intervention.

L'objectif est d'avoir un échange éclairé avec M. LECLERCQ. Nous avons eu l'éclairage de la Commission économique, celui de l'expert. Ils se situent dans une période inédite qui a été mentionnée à plusieurs reprises, avec la crise sanitaire et les incertitudes qu'elle génère, et le contexte spécifique de la renégociation du contrat. Nous avons aussi quelques évolutions d'organisation ou de business avec Mappy et la BU Villes, qui ont nécessité des éclairages. Avant d'entamer les déclarations et pour finir d'éclairer l'instance sur le sujet, je propose de recueillir les déclarations de M. JONATA pour l'UNSA, de M. BAZIN pour la CGT et enfin de Mme BLONDEL.

M. BAZIN.- Ce sera M. KHELLAF pour la CGT.

M. JONATA.-

Pour l'UNSA RATP, la période atypique traversée par l'entreprise et ses salariés débutée en cette année 2020 et dont on peut penser qu'elle se poursuivra à minima une partie de l'année à venir impose une démarche inédite.

Menace terroriste, crise sanitaire et économique, non-paiement des subventions de fonctionnement, absence de certitude sur l'évolution du modèle économique lié au futur contrat IDFM, questionnement sur l'offre de transport, l'avenir et le financement du transport de masse... C'est peu de dire que l'exercice demandé aux membres du CSE Central aujourd'hui s'avère singulier, différent de celui traditionnellement pratiqué à cette période de l'année sur les éléments budgétaires.

Qu'il s'agisse de l'année en cours ou des perspectives 2021, une grande partie des éléments économiques fournis par la direction ne sont pas totalement finalisés. Ceux-ci font l'objet de différents scénarii en cours et sont de plus devenus quelque peu caduques depuis la production du dossier transmis au CSE Central.

Etablis avant la décision présidentielle de procéder au « re-confinement » lié à la seconde vague de la COVID 19 et son corollaire en matière de baisse, de la production kilométrique, du trafic voyageurs, et de raréfaction des recettes, ils feraient notamment l'impasse sur des pertes supplémentaires estimées à hauteur de 150 M d'€...

Par conséquent, l'UNSA RATP se limitera à observer que les résultats 2020 de l'entreprise marqueraient pour le moins un net recul, - 6,4% sur le Chiffre d'Affaires, -65% sur le résultat d'exploitation et -96% sur le résultat net... Du jamais vu pour l'EPIC RATP!

Crise sanitaire sans précédent, plus long conflit de l'histoire de l'entreprise sur la réforme des retraites, chacun en connaît la genèse.

Les mêmes causes produisant les mêmes effets, les résultats 2020 du Groupe RATP étant à l'avenant de ceux de l'EPIC RATP, le « déjà difficile atterrissage 2020 », pourrait « in fine » s'avérer plus proche du crash que de tout autre chose. La crise économique étant mondiale, les filiales du Groupe n'ont en effet pas été en capacité de prendre le relais de l'EPIC, la maison mère « tirant » traditionnellement les résultats du Groupe RATP. RATP DEV et le Sightseeing illustrent fort bien cette situation avec un très fort recul pour le premier et une quasi « extinction » de l'activité du second qui interroge jusqu'à son existence future.

Néanmoins, compte tenu du nombre d'hypothèses et d'incertitudes demeurant, l'entreprise s'étant engagée à revenir devant les élus et la commission économique du CSE Central lorsque les données auront été « stabilisées », (dès janvier 2021), il apparaît pour l'UNSA RATP inutile de trop s'appesantir sur des éléments chiffrés dont la lecture pourrait s'avérer « in fine » partiellement erronée, l'interprétation partielle.

Les équilibres financiers d'une année impactent nécessairement la suivante.

Mais l'année 2021, connaît elle aussi son lot d'incertitudes...

L'absence de contrat IDFM finalisé pour cause de divergences entre l'entreprise et l'Autorité Organisatrice sur, les contributions, le partage du risque commercial, le PQI ou la prise en charge des mesures sanitaires, sont au nombre de celles-ci.

Par ailleurs, il semble que le modèle actuel qui permettait à l'entreprise de réaliser et piloter des investissements via une CAF issue de la trésorerie d'exploitation ne soit pas retenu pour le futur contrat. IDFM souhaitant réaliser directement ses investissements.

Les 2 scénarii portés par l'entreprise pour l'exercice 2021 interrogent l'UNSA RATP. Allant d'une progression de + 3 à + 8% du Chiffre d'Affaires, la direction se voulant pour le moins très volontariste dans ses projections, ils tablent notamment sur un vrai retour des recettes et des voyageurs et le « redressement » de l'ensemble des indicateurs économiques.

Très ambitieux si l'on considère la réalité de la reprise constatée hors vagues COVID 19, le changement de comportement d'une partie de nos voyageurs évitant autant que faire se peut les espaces confinés ou le désir sociétal de sortir des agglomérations.

Malgré tout, certaines orientations semblent déjà bien arrêtées par l'entreprise...

- Une volonté de relancer l'EPIC via une très forte productivité, prévue à hauteur de 53 millions d'€ (1,6% des charges d'exploitation), se traduirait notamment par la destruction de 457 emplois ! Seuls, les évolutions de l'entreprise et le développement de l'offre ou encore le rattrapage du retard de recrutement 2019/2020 permettraient d'afficher une évolution des effectifs à la hausse.

- Une accélération des transformations de l'entreprise et un niveau jamais atteint de capitalisation des filiales qui laisse à penser que l'entreprise a passé la surmultipliée dans sa volonté de transformation, confirmant ainsi une poursuite des investissements issus des ressources de l'EPIC dont seuls les holding et filiales récupèreraient les fruits futurs.

S'agissant de la stratégie du Groupe RATP et des orientations politiques structurantes pour l'avenir de l'entreprise et de ses filiales, l'UNSA RATP juge qu'il est plus que nécessaire de procéder à une « opération de vérité » permettant de présenter aux élus les vraies orientations stratégiques et leur déclinaison. Compte tenu des éléments découverts au détour d'un dossier récent, il serait de bon ton que le 1er trimestre 2021 soit mis à profits pour cela.

MERCI.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur JONATA. M. KHELLAF pour la CGT ?

M. KHELLAF.- Dans vos documents vous titrez «atterrissage 2020». Une fois n'est pas coutume, nous ne pouvons qu'approuver ce propos approprié à une année particulièrement marquée par des faits majeurs sociaux, touchant au sociétal et à l'humain. En effet, elle aura connu deux événements importants. Le premier aura été un fort mouvement de contestation au niveau national contre la volonté du gouvernement de réformer notre système de retraite forgé sur la solidarité intergénérationnelle. Les agents RATP n'ont d'ailleurs pas été dupes et y ont participé massivement. Quelle serait aujourd'hui l'état des pensions avec une retraite à points indexées sur le PIB ? Le second a vu la France se confiner dès le mois de mars pour faire face au développement d'un virus qui a très vite pris de vitesse l'ensemble des sachants, des politiques et la population. Ce virus COVID-19 continu de faire des ravages économiques et avant tout sociaux.

Alors oui, parfois l'atterrissage est plus heureux pour certains. Comme ce fut le cas de cet avion qui a pu amerrir sur l'HUDSON en plein New-York en 2009. Ou l'atterrissage 2020 pour Amazon, pour les laboratoires, la grande distribution etc.... Leur atterrissage sera bien meilleur que pour les travailleurs qu'ils soient petits artisans, autoentrepreneurs, salariés, sans parler des demandeurs d'emplois et des jeunes diplômés.

Pour 2020, la RATP connaîtra un atterrissage mitigé, sans pour autant remettre en cause sa politique productiviste, soutenue par des politiques qui ont en ligne de mire 2021 ou pour les plus ambitieux 2022.

L'accélération de l'ouverture à la concurrence, dont la loi a figé le calendrier, est un prétexte pour arpenter les couloirs du MEDEF et trouver des soutiens à leurs ambitions.

A vouloir toujours plus de libéralisme, lorsque l'on est confrontés à une telle crise à la fois sanitaire et économique, on se retrouve très vite lâché. L'Angleterre, pays le plus emblématique dans la recherche de la performance économique, s'est vu annuler l'ensemble des DSP aux

transporteurs de Londres, faisant ainsi de l'Etat, le créancier d'investisseurs peu scrupuleux pour une durée de 2 ans et à qui rien n'est exigé en contrepartie.

Les confinements de mars et d'octobre 2020, auront permis aux franciliens d'expérimenter d'autres modes de mobilités : vélo, trottinette, co-voiturage, marche, etc. Tous sans exception ont vu la RATP s'y intéresser par le biais de financements de Start-up, le tout étant hors contrat avec IDFM.

Pour la RATP, les impacts économiques de la COVID auront été largement amoindris par un contrat protecteur qui fait payer la note de la crise sanitaire à l'autorité organisatrice et à l'Etat. Par ailleurs la réduction des frais d'exploitation, les salaires, l'énergie, le chômage partiel, sont autant d'éléments favorable à l'ÉPIC.

Si son chiffre d'affaire (CA) connaît une baisse de -330M€ (soit -7%) par rapport au budget, il n'en reste pas moins stable au regard du réalisé 2019. Le résultat net en ressort positif de +12M€. Quant à sa capacité d'autofinancement, elle connaît un léger recul de -178M€. Un bémol cependant, à cette date, le ré estimé 2020 ne prend pas en compte l'impact du 2nd confinement.

Il est à noter toutefois que malgré la situation sociale et économique, le Conseil d'Administration de l'ÉPIC RATP, entreprise publique, n'a pas remis en cause son calendrier des réformes internes et encore moins sa stratégie.

Un conseil d'administration caractéristique puisque, y sont représenté, l'Etat, la Région et IDFM. Tous ces acteurs concourent au financement des transports dans la région capitale qu'est l'Île de France.

Cette politique va faire une fois de plus supporter la double peine aux agents. Intéressement NUL, hausse de la valeur du point stable à ZERO et ce malgré de très fortes compensations de l'Etat auprès d'IDFM. Qui lui-même devrait en reverser une partie à la RATP (compensation juillet et août). L'estimé budgétaire 2020 intègre comptablement le paiement de ces contributions.

En dépit d'un contexte dégradé, la productivité se sera largement accrue sur la durée du contrat 2016- 2020 avec pas moins de +81M€ de dépassement des objectifs, portant à 2008 le nombre d'ETP perdus.

Grèves et COVID auront également permis de faire des économies à la hauteur de 50M€ : 30M€ de MSPA et 20M€ de MACE, auxquels il faut ajouter des retards à l'embauche dans le cadre des plans de recrutements.

Malgré un impact certain de la crise sanitaire sur le contrat entre IDFM et la RATP, la trajectoire reste positive.

Si nous faisons un Focus sur les filiales du groupe RATP, la CGT constate encore une fois que le mauvais élève est RATP DEV.

Les filiales enregistrent une baisse de leurs CA de -13% par rapport au budget 2020 et concernant le RNPG il accentue sa chute de -98 M€ par rapport à 2019 le portant à - 110 M€. Pour rafraîchir les mémoires, le RNPG des filiales en 2018 était de - 5M€ et de - 12M€ en 2019.

Pour ne citer que quelques interrogations concernant les filiales :

- La Toscane reste un point incertain,
- Perte du contrat en Algérie (avec de forts mouvements sociaux),
- Difficultés aux USA, à Londres, à Paris avec les lignes touristiques. Un délai d'un an leur est donné pour retrouver une santé, à défaut RATP DEV retirera ses billes, etc...

Avec un chiffre d'affaire de -170M€ (soit -13%) RATP DEV est moins rentable que l'EPIC qui finit à +12M€ (soit-7%) par rapport au budget.

Pour la CGT, l'ÉPIC n'a pas pour objectif d'être le financeur de transporteurs à l'étranger, où il ne serait pas le bienvenu. La CGT ne comprend pas cette stratégie de l'entreprise de se positionner sur des marchés à l'étranger, dans des pays où le climat politique est incertain alors qu'il y a des enjeux forts sur l'avenir des transports en IDF et qu'elle peine à gérer les problèmes financiers avec IDFM. Comment peut-on continuer à investir dans des marchés, années après années alors que les pertes sont catastrophiques ?

Alors pourquoi mettre autant d'acharnement à tuer la poule aux oeufs d'or ?

La CGT dit STOP et souhaite avoir un focus sur les filiales du groupe RATP qui attisent la concurrence et le dumping dans un secteur de service public, accélère la dérégulation et dont la rentabilité n'est globalement pas démontrée !

Fort de ce bilan catastrophique des filiales, pourquoi insister à accélérer l'éclatement de l'EPIC RATP en filiales, qui demain seraient des centres de résultats (BU), soumis à la volonté d'une Holding qui n'aurait comme seule éthique le profit et la rentabilité ?

Concernant les perspectives 2021, la CGT reste dans l'attente de la connaissance des termes du futur contrat en cours de négociation avec IDFM et d'une consolidation du point de sortie avant de se prononcer.

Pour mémoire, le précédent contrat signé entre le STIF et la RATP avait connu quelques difficultés dans les négociations, repoussant alors de quelques mois sa signature.

Le futur contrat devrait être ratifié d'ici à fin décembre, mais s'il était amené à être signé au-delà de cette date, le paiement d'IDFM se ferait au 1/12°, ce qui rajoute aux incertitudes.

Dans le cadre de l'ouverture à la concurrence, nous devrions voir la mise en place d'une nouvelle autorité l'ART (Autorité de Régulation des Transports).

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur KHELLAF. Madame BLONDEL ?

Mme BLONDEL.- Compte tenu des nombreux facteurs d'incertitudes qui pèsent, tant sur l'atterrissage 2020 que sur les perspectives 2021, les élus de la CFE-CGC Groupe RATP prendront acte des hypothèses de la direction et se prononceront, si possible, lors de la présentation du budget 2021 définitif.

Ils saluent l'important travail d'information fourni, notamment par les équipes de CGF, mais s'interrogent sur la stratégie de développement tous azimuts de RATP Dev. En effet, la priorité devrait être de gagner des appels d'offres sur le périmètre Optile puis d'aider la RATP à conserver la plus grande part de son réseau de bus historique.

M. LE SECRÉTAIRE.- Monsieur le Président, je vous demande une pause, parce que la nature a ses raisons que la raison ne saurait ignorer. J'en suis désolé pour M. LECLERCQ qui attend depuis un moment. Il faudra d'ailleurs se poser la question du format de la présentation de ce dossier, qui ne laisse pas beaucoup de temps à l'échange et qui fait patienter les intervenants pendant longtemps. Malgré tout, une pause d'une dizaine de minutes me semble indispensable.

M. LE PRÉSIDENT.- Je m'associe à vos propos, Monsieur SARRASSAT, à la fois pour nous excuser auprès de M. LECLERCQ pour le temps nécessaire pour enclencher les échanges. Nous reprendrons notre réunion à 12 heures 05. Il faut en effet trouver un format où la dynamique des échanges est différente de celle que l'on a l'habitude de pratiquer au moment de cette séquence.

Je vous propose de reprendre à 12 heures 05. Je commencerai par donner la parole à M. LECLERCQ, que je remercie de sa patience et à qui je renouvelle nos excuses.

La séance, suspendue à 11 heures 55, est reprise à 12 heures 05.

M. LE PRÉSIDENT.- Si vous en êtes d'accord, il est 12 heures 05, je propose de reprendre la séance.

Que ce soit à travers l'introduction de Mme GHEDIFA, le rapport de Mme FERRIER et Mme EGRETAUD ou les différentes déclarations, beaucoup de questions se posent autour des conditions de l'atterrissage des résultats de l'entreprise en 2020, notamment du fait des deux crises successives vécues dans l'année dont une se poursuit. Beaucoup de questions portent sur l'impact sur les comptes présents et surtout à venir, sur le fonctionnement de l'entreprise et la façon dont le contrat IDFM est en train de se négocier. Comme on l'a rappelé, M. LECLERCQ est à la manœuvre de la négociation est le mieux placé pour donner une première série de réponses à ces interrogations. Je lui donne sans plus tarder la parole.

M. LECLERCQ.- Bonjour à tous. Merci à Secafi pour cette présentation très claire et pour toutes les déclarations, qui interpellent sur les questions essentielles qui se posent à nous aujourd'hui.

Le premier sujet, vous l'avez tous souligné, c'est l'incertitude. Dans ma carrière professionnelle, je n'ai jamais fait de budget dans ces conditions, je n'ai jamais vécu un tel climat d'incertitude avec des écarts potentiellement aussi importants. L'exercice est singulier, M. SARDANO l'a souligné, comme beaucoup d'entre vous. Il est difficile pour les élus du CSE, mais croyez bien que c'est le cas pour tout le monde. Prévoir dans un contexte aussi mouvant est extrêmement difficile.

Nous avons deux principales sources d'incertitudes. La première est le contexte sanitaire et économique, qui est extrêmement évolutif avec une visibilité limitée. Cela rend les prévisions difficiles. La deuxième qui s'y ajoute et dont on se serait bien passé, est la négociation de notre contrat pluriannuel avec IDFM. Ce contrat va marquer des évolutions majeures, on change d'époque. L'issue de la discussion financière, qui est en cours et qui est très tendue, est difficile aujourd'hui à anticiper. On construit non pas un budget, mais des perspectives budgétaires, c'est tout ce que l'on pouvait faire. Le document est compliqué, vous l'avez souligné, il n'est pas aisé à lire compte tenu des fourchettes d'incertitudes qui se superposent.

Néanmoins, nous vous le devons, nous le devons également au Conseil d'administration. On nous aurait reproché de ne pas essayer de donner un peu de visibilité en fin d'année sur l'atterrissage et sur l'année qui se profile. On s'est risqué à cet exercice. En janvier, nous reviendrons vers les instances pour fixer un vrai budget avec des objectifs, tant pour l'EPIC que pour les filiales et le Groupe pour l'année 2021.

Le temps de la planification à long terme, le temps des budgets annuels, on peut déjà se dire qu'il est révolu, vu le monde d'incertitudes dans lequel nous naviguons. On a plutôt l'impression de naviguer sur un torrent que sur un fleuve tranquille. Nous aurons de manière régulière, à nous adapter y compris en cours d'année. Ce que l'on peut se dire, on l'a tous vécu en 2020, c'est que rien n'est acquis.

C'est perturbant, mais nous essayons de faire au mieux, nous avons essayé de documenter au mieux les différentes hypothèses.

S'agissant de l'atterrissage 2020, vous l'avez souligné, nous avons fait en 2020 l'exercice au mieux, nous avons beaucoup travaillé en octobre. Au moment où nous mettons la dernière touche à notre document, est tombé le deuxième confinement qui réintroduit un facteur d'incertitude. Cette incertitude avait déjà été chiffrée dans nos tableaux de risques et d'opportunités. Nous avons fait quelques calculs, qui représentent des cotes mal taillées.

Concernant l'atterrissage de cette année, je pense que le risque que l'EPIC soit en-dessous des 12 M€ de résultat net que nous affichons est de l'ordre de 30 à 50 M€ au maximum. Nous avons malheureusement un vrai risque d'être en dessous de zéro. Il faut quand même se dire que l'on a un contrat très protecteur, je pense que c'est M. KHELLAF qui l'a souligné, qui nous permet de terminer l'année avec un résultat proche de zéro là où nos confrères ferroviaires sont dans des abysses avec des pertes de plusieurs milliards. Je ne parle même pas de nos confrères dans l'aérien.

Nous pouvons nous réjouir d'avoir un modèle, qui nous protège et nous a empêchés de plonger très bas. Nous aurons finalement réussi à naviguer de manière assez satisfaisante dans cette crise au niveau de l'EPIC RATP, en conjuguant les clauses protectrices du contrat -il a fallu batailler pour les activer, parce que l'autorité organisatrice aurait voulu s'en affranchir- et grâce à l'effort de réactivité dont nous avons fait preuve notamment sur la maîtrise de nos charges.

Un dernier point sur l'atterrissage, qui a été évoqué par Mme FERRIER. Notre dette en fin d'année est subordonnée au fait qu'IDFM nous paie le milliard d'euros qu'elle nous doit en décembre, qui correspond aux factures non payées de cet été et au partage du risque sur les recettes. Nous attendons ce paiement d'ici la fin de l'année. Nous avons de bonnes raisons de penser que nous l'aurons. La loi de finances rectificative a été votée par l'État et un décret en Conseil d'État doit paraître dans la foulée. Début décembre, l'État devrait pouvoir débloquer son avance remboursable à IDFM. Si les circuits se passent correctement sur le plan administratif, nous avons de bonnes chances d'être payés dans la deuxième quinzaine de décembre, ce qui conforterait l'objectif de dette mentionné par Mme FERRIER.

Il y a eu beaucoup de questions sur le contrat. Mme GHEDIFA l'a dit dans son introduction, le contrat apportera de nombreux changements. Nous avons une idée de ce qui va changer, même si nous ne sommes pas d'accord avec IDFM sur tout et si la négociation financière n'est pas bouclée.

Dans les grandes lignes, nous savons que, même si IDFM a d'énormes ambitions sur ses investissements, elle n'a pas les moyens de les financer. Ils nous ont demandé dans la négociation de réduire sensiblement les enveloppes d'investissements, qui pourtant étaient pour la plupart issus de coûts partis issus de décisions qu'ils avaient prises. Nous sommes en train d'en discuter. Nous allons probablement atterrir à 1 Md€, voire 1,2 Md€ en dessous des 9,3 Md€ que nous avons présentés initialement. Cela devrait réduire significativement la contribution C2 sur la durée du prochain contrat. Elle va quand même progresser, mais moins que ce qui était envisagé au départ. Elle progressera d'autant moins qu'IDFM souhaite par ailleurs pousser plus loin le levier des subventions, notamment pour les biens de reprise et de retour. IDFM se dit qu'il serait préférable de les payer directement au lieu de les racheter à la RATP, notamment sur l'activité Bus, dans quatre ans. Nous n'avons pas d'objection à cela. Ce facteur va faire baisser la C2, mais va aussi réduire nos charges d'investissement en contrepartie.

Sur la performance attendue, compte tenu du contexte économique et des tensions financières qui préexistaient à la crise sanitaire pour IDFM, ils attendent une montée en puissance très forte de l'effort de performance de la RATP. C'est la raison pour laquelle nous avons construit le budget de cette façon, avec un objectif de performance nette, c'est-à-dire une productivité moins les évolutions de gestion de 1,2 %. Cela correspond à ce qu'IDFM nous demande aujourd'hui dans la négociation en cours du contrat. Ce n'est pas ce que nous avons accepté à ce stade. La discussion se poursuit. Nous avons jugé nécessaire, *a fortiori* dans un contexte où les risques sont colossaux l'année prochaine, de dimensionner nos charges à un niveau qui nous permettrait d'absorber les aléas supplémentaires.

Néanmoins, cet effort de performance se traduit par une croissance des effectifs de plus de 200 ETP l'année prochaine, comme les années précédentes, malgré l'effort de productivité. Il y a à la fois des évolutions d'offre importantes, des évolutions de gestion significatives, on rattrape des retards sur les recrutements et en face cet effort de productivité. On reste sur une trajectoire de développement des effectifs.

Le troisième sujet sur le contrat porte sur les indicateurs de performance. Nous avons une enveloppe de bonus-malus de l'ordre de 25 M€. IDFM souhaiterait la multiplier par quatre (100 M€) et relever les objectifs de performance. Nous négocions avec eux sur cette base, mais avec des objectifs qui nous permettent d'assurer qu'il n'y a au moment de la signature du contrat aucun risque de malus structurel ni de bonus structurel, et que l'on a donc un dispositif équilibré. Néanmoins, vu l'ampleur plus grande de l'enveloppe, il y aura plus d'aléas. Nous réclamerons donc plus de rémunération en contrepartie. Vous voyez que des changements se profilent.

Sur les investissements, en matière de gouvernance, on assiste à un renforcement significatif des pouvoirs de contrôle et de décision d'IDFM sur les investissements qui concernent les biens de retour et de reprise.

Beaucoup de changements vont devoir s'opérer pour mettre en œuvre le contrat demain.

Sur le réseau de surface, nous discutons d'un dispositif de rémunération en fonction des validations. Pour les recettes voyageurs, on resterait sur un dispositif de bande passante tel que celui que nous connaissons aujourd'hui, sauf que pour la partie relative au réseau de surface pour lequel il serait neutralisé pour mettre en place un système qui lie la rémunération de la RATP sur cette activité non plus au montant des titres vendus, mais au nombre de validations opérées.

Ce contrat ne correspond plus au même modèle économique, Mme FERRIER l'a mentionné. Nous réclamons une couverture de notre volume de charges d'exploitation plus une rémunération des capitaux engagés, ce qui veut dire qu'il n'y a pas nécessairement une égalité entre la capacité d'autofinancement de la RATP et les investissements chaque année, contrairement à ce qui se passait auparavant. La dette pourra monter ou diminuer, notre objectif étant que ce contrat nous permette de nous désendetter. C'est sur cette base que nous négocions.

C'est aussi pour cela que ce contrat est porteur d'incertitudes importantes. Tant qu'il n'est pas signé, il est compliqué de construire une perspective 2021. L'objectif est d'avoir conclu au moins les piliers de ce contrat d'ici la fin du mois de décembre, sous forme d'un protocole d'accord, pour nous permettre de construire un budget 2021 tenant la route.

Beaucoup de questions ont été posées sur les filiales. Certaines sont classiques et reviennent chaque année. Au vu des résultats de RATP Dev, je comprends qu'elles soient posées avec plus d'acuité. D'autres questions portent sur les nouvelles filiales et l'organisation du Groupe.

Je vais commencer par RATP Dev. Certains l'ont qualifiée de mauvaise élève et d'entité moins rentable que l'EPIC. Il faut rappeler que l'EPIC fonctionne aujourd'hui en situation de monopole avec une activité par ailleurs de gestionnaire d'infrastructures qui lui assure une rente et, vous l'avez souligné Monsieur KHELLAF, des résultats largement indépendants du trafic. RATP Dev n'a pas cela, parce qu'elle évolue dans un contexte concurrentiel, normalisé. On voit cela dans les DSP de province.

IDFM couvre pour l'EPIC à peu près 90 % de l'écart de recettes par rapport à la bande passante, alors que le partage du risque sur les recettes est plutôt de l'ordre de 50/50 avec les DSP dans les provinces françaises. La situation n'est clairement pas identique. Effectivement, c'est moins rentable que l'EPIC mais la poule aux œufs d'or, comme vous l'avez qualifiée, pourrait s'arrêter de pondre un jour. Étape après étape, elle va être mise en concurrence. Malheureusement, nous n'avons pas de raison de penser que les entités mises en concurrence se porteront mieux demain que RATP Dev aujourd'hui.

En Île-de-France, nous avons une autorité organisatrice qui, dans sa manière de mener les appels d'offres, soulève de nombreuses questions, puisque l'on se retrouve avec des activités potentiellement moins rentables que ce que l'on peut voir en province. Je pense aux contrats Optile, qui font l'objet d'une concurrence assez forte aujourd'hui. Certains concurrents remportent les premiers lots avec vraisemblablement une marge nulle ou négative. Sur les contrats du Grand Paris Express qui est en appel d'offres aujourd'hui, IDFM propose que 70 % de la rémunération versée pour des contrats ferrés soit variable là où pour l'EPIC aujourd'hui quasiment 100 % de notre rémunération est fixe, mis à part les 25 M€ de bonus-malus et la bande passante sur les recettes.

Les modèles envisagés ne sont pas comparables. Malheureusement, les mêmes causes produisant les mêmes effets, cela signifie que ces activités en concurrence demain présenteront un profil de risques et des résultats équivalents à ceux observés ailleurs. Cela veut dire que si le monopole peut être considéré comme un refuge appréciable -mais il disparaîtra-, l'Île-de-France n'est pas la poule aux œufs d'or. Si nous voulons nous développer, il faut réduire notre dépendance à IDFM, mais aussi à l'Île-de-France de manière générale, et aller chercher des contrats rentables ailleurs.

C'est ce que fait RATP Dev en ce moment, en allant chercher des contrats de métro notamment automatique, Dubaï, Singapour, Sydney et en Île de France avec le Grand Paris Express. Ce sont des contrats avec des marges satisfaisantes et une très bonne maîtrise des opérations, puisqu'on est dans le cœur de métier de la RATP, contrats d'une durée très longue avec un profil de revenus bien plus favorable. C'est pour cela que l'on continue à développer cette activité, que l'on ne baisse pas la garde et qu'il faut continuer à investir, sinon comme je l'ai souvent dit dans cette instance, on va malheureusement se rétrécir comme peau de chagrin.

Néanmoins, la situation est ce qu'elle est. On a un impact majeur de la crise sanitaire. Il porte beaucoup sur les activités B to C, le sightseeing notamment, cela a été rappelé par plusieurs d'entre vous. Le sightseeing se porte mal. À la différence du métro qui est couvert par un contrat de service public, quand les clients sont là c'est très rentable, bien plus que tout le reste, que l'EPIC et que les autres activités de RATP Dev. Quand ils ne sont pas là, il n'y a plus de revenus. Le chômage partiel couvre une partie des écarts, mais pas tout. C'est la raison pour laquelle à très court terme, il a été engagé aussi bien à Paris qu'à Londres des restructurations importantes pour réduire les charges et travailler sur les leviers d'amélioration de la performance pour le futur. Abandonner cette activité maintenant, de mon point de vue, serait une vraie erreur stratégique, puisque ces activités sont profitables.

Nous avons par ailleurs pour le sightseeing des concurrents à Paris qui se portent très mal. À l'issue de la crise sanitaire, il pourrait y avoir moins d'opérateurs en concurrence à Paris. Je pense que nous avons plutôt intérêt à poursuivre et à serrer les dents, en optimisant tout ce qui est possible sur les charges. On a encouragé RATP Dev à regarder tous les moyens de mettre en sommeil cette activité en attendant le retour du trafic. Le jour où il reviendra, je pense que les visites dans les grandes capitales européennes seront probablement les premiers voyages courts qui reprendront. Les personnes auront envie de se déplacer. Cette activité n'est pas morte, son business model tient. La situation n'est pas très différente de celle du TGV. Quand les clients sont là, c'est très rentable. Quand ils ne sont pas là, cela *crashe* mais ce n'est pas pour autant que l'on arrête l'activité.

Quant aux autres filiales, il y a l'investissement important fait dans le Mobility as a Service avec le rachat de Mappy et un programme d'investissements assis sur un plan d'affaire profitable, qui a été présenté au Conseil d'administration. Ils sont confiés à notre filiale RSS.

Des investissements dans la ville sont lancés. On crée une filiale RATP Ville qui va incarner la BU Ville, qui sera le regroupement de cette filiale et de toutes les autres dont on a parlé tout à l'heure (Connect, les deux filiales immobilières, Capital Innovation). C'est un business rentable qui devrait, si nous remportons les appels d'offres, nous procurer des marges stables, puisque l'on parle d'un business de concessions de long terme. C'est intéressant.

Cela suppose d'investir. On n'arrête pas les remontées de dividendes, on les réinvestit. Je l'ai déjà dit à plusieurs reprises. Nos besoins de financement sont supérieurs à nos remontées de dividendes. On peut remonter les dividendes et les redescendre par des augmentations de capital ou les laisser là où elles sont pour financer le développement, c'est le choix qui est retenu. L'objectif est que toutes ces activités soient profitables et qu'un jour, elles remontent des dividendes à la holding.

Je corrige un point évoqué tout à l'heure sur le Pôle Services. Je sais plus si c'est Secafi ou M. SARDANO qui l'a mentionné. Le Pôle Services n'est pas une filiale unique. Il n'est pas

question, à l'inverse de ce que l'on va faire sur la Ville, qu'une filiale regroupe tous les services. Il y a RSS, il y aura la JV Publicité qui sera créée l'an prochain. Toutes ces filiales resteront en râteau sous RATP Participations. L'idée est plutôt d'avoir, au sein de RATP Participations, un grand pôle transport qui est RATP Dev, un grand pôle Ville qui est la BU Ville et un pôle services qui regroupe les filiales qui sont pilotées de fait par le pôle ECMS de Mme FARES. C'est une façon d'améliorer la lisibilité d'ensemble.

Nous avons commencé à travailler sur le projet holding. Aujourd'hui, c'est plus une réflexion qu'un projet puisqu'il y a encore beaucoup de travail pour construire ce que doit être la cible. En aucun cas, il est question d'un changement de statut de l'EPIC. Nous cherchons, au sein des fonctions support de l'EPIC, à mieux différencier les activités *corporate* qui relèvent d'une fonction de holding de Groupe, de celles qui portent des activités opérationnelles qu'elles soient logées dans des BU de l'EPIC ou dans des filiales.

Aujourd'hui, il y a un mélange de tout cela dans les fonctions support. On y trouve des fonctions très opérationnelles comme une bonne partie des activités de CML, et d'autres très régaliennes comme la stratégie, l'audit, la trésorerie et le financement. L'idée est de séparer les deux et de regarder ce qui doit être aux différents étages. Si on construit progressivement des business units dotées de tous leurs moyens pour fonctionner, une partie des fonctions support devra être portée par ces business units dans une logique de décentralisation et de subsidiarité.

Il serait normal que la business unit RDS ait une fonction marketing et des fonctions en propre, qui seront portées par elle et qui n'auront pas besoin de l'être au-dessus. Nous devons faire le tri dans le marketing, le juridique, le contrôle de gestion, pour savoir ce qui a vocation à être porté en régalien et ce qui doit l'être par des entités économiques qui sont responsables de leurs résultats.

Par ailleurs, clarifier cela est une demande claire de l'autorité de régulation des transports que de clarifier tout cela. Je le redis, ce n'est pas un projet de changement de statut de l'EPIC mais un projet qui amène des réorganisations au sein de l'EPIC pour différencier les activités selon leur nature.

Je pense avoir répondu à l'essentiel des observations. Je suis prêt à répondre à vos questions.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci pour toutes ces précisions Monsieur LECLERCQ. Cela amène des compléments d'informations très utiles. Avant de donner la parole à M. SARDANO qui va nous lire l'avis qu'il va proposer aux élus, je vais donner la parole à M. BABEC.

M. BABEC.- Je remercie les intervenants qui nous ont éclairés sur ce point, en tout premier lieu Secafi dont le travail est précieux, j'enfonce une porte ouverte. Je ne suis pas très qualifié en la matière, mais il est excellent. Merci aussi à M. LECLERCQ, qui est également très clair. À certains moments, il tient un langage de vérité qui me semble très transparent et franc. À titre personnel, j'apprécie ses propos, même quand il décrit un monde qui se prépare pour les salariés du transport, qui ne me plaît pas beaucoup mais dont je crains qu'il ne s'impose.

Pour rebondir sur le début de son intervention, il parlait d'un changement d'époque en disant qu'il en était peut-être fini des budgets annuels sans trop de surprise et qu'il faudrait peut-être désormais s'adapter en permanence et revoir des éléments de prévision en cours d'année. Cela

plaît ou ne plaît pas, mais cela va peut-être s'imposer. Le pire serait que notre direction générale prenne le même temps de réaction que nos hauts fonctionnaires pour gérer la crise Covid. C'est un peu méchant mais chacun comprendra ma pensée. Je constate que pendant cette crise, l'entreprise est pilotée. C'est ce que je retiens des documents et de ce que j'en ai perçu rapidement. Elle tente de subir au minimum et donc d'anticiper et de réagir positivement selon nous, ou négativement selon l'avis que l'on en a. En tout cas, elle tente de s'adapter. En tout état de cause, je constate que le rythme du changement de l'entreprise ne ralentit pas et ne va pas ralentir.

J'insiste, tout cela justifierait une association des agents qui ne sont pas des enfants mais des adultes, qui ont toujours démontré leur capacité d'évolution et de remise en cause, leur capacité de changement, d'où cette impérieuse nécessité, selon l'UNSA RATP, d'associer les salariés. L'entreprise peut envisager tous les changements, comme vous le faites, ils seront à un moment ou un autre, mis en œuvre concrètement par les salariés. À mon humble avis, les résultats peuvent différer selon leur implication.

Je rebondis sur une partie de ma déclaration préalable et sur celle de mon camarade M. JONATA. Il y a ce besoin, selon moi, d'associer les salariés et de leur tenir un langage de vérité sur leur avenir. Cela plaît ou pas, mais autant qu'ils soient informés pour qu'ils puissent s'y préparer et que chacun puisse y participer à la hauteur de ses compétences.

Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur BABEC, on partage ce besoin d'associer l'ensemble de l'entreprise à ses transformations. On commence par les élus du personnel, avec le degré de transparence que je vous remercie d'avoir noté. Nous poursuivrons dans cette voie.

Monsieur FAUCHEUX ?

M. FAUCHEUX.- Pour l'UNSA-RATP, avant de s'affoler sur la montée des charges d'exploitation, il convient de se souvenir tout d'abord, des précédents exercices qui montraient, années après années, des charges très contenues malgré un contexte en tension et une poursuite du développement de la RATP sur son territoire historique.

Par ailleurs, si nous prenions un peu de hauteur de point de vue ; nous verrions tout de suite que l'ensemble de ces charges est avant tout source de développement actuel et futur. Comme nous le rappelle l'UTP : 1€ investi dans le transport public représente 5€ de bénéfices pour l'économie sans parler de l'impact sur l'environnement, sur les emplois, et sur la qualité de vie des territoires.

Alors effectivement, la crise sanitaire que nous traversons nous impose de nous adapter en permanence, d'être agile, d'être à la pointe des outils de communication et de dématérialisation et aussi de rendre «sécuré» l'utilisation de nos espaces pour les usagers et les salariés sur tous les fronts : vandalismes, vols, rackets, agressions etc... et désormais aussi pour la santé de tous en luttant et se protégeant de VIRUS.

Pour entrer dans le vif du sujet, il faut noter que le niveau de la contribution financière est inconnu à date et que c'est l'enjeu majeur des négociations actuelles avec l'A.O. puisqu'elle permet de couvrir entre autres les charges d'exploitations. En 2021, les charges sont budgétées à la hausse tenant compte des effets reports de 2020 dont 109 millions d'€ liés à la crise

sanitaire, 13 millions d'€ aux mouvements sociaux et du plan d'économie pour 22 millions d'€ en frais de personnel et pour 20 millions d'€ en MACE. Notons qu'isolées de ces effets reports, les charges restent encore contenues mais la productivité continue à un niveau encore jamais atteint avec en prévisions 457 emplois touchés à minima !

L'UNSA-RATP peut regretter que les charges des personnels RATP ne soient trop souvent regardés que sous l'angle de coût supplémentaire, là où il faudrait y voir une possibilité de développement et de juste retour sur les investissements permis par ces personnels. En raison de l'investissement des salariés à tous les niveaux de l'entreprise dans ces périodes de profondes transformations, l'UNSA-RATP revendique de la direction et de ses tutelles, un meilleur partage des richesses acquises et permises par les activités sur les territoires de l'île de France. La reconnaissance et le coût de celle-ci manque malheureusement dans la présentation de ces charges. Notre raison d'être qui se cherche se construit aussi à ce niveau pour une société définitivement plus juste et équitable.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur FAUCHEUX. Je donne la parole à M. SARDANO.

M. SARDANO.- Je tiens à m'associer aux remerciements de M. BABEC. Nous avons eu beaucoup de chiffres, mais il faut noter la volonté de transparence. Je crois que l'on ne peut que s'en féliciter. C'est une base de travail saine qui, au regard des enjeux à venir, ne peut être qu'approuvée et doit être encore renforcée, parce que c'est effectivement le bon chemin.

M. VENON.- J'ai demandé la parole.

M. LE PRÉSIDENT.- Allez-y.

M. VENON.- Je vous prie de m'excuser. Merci Monsieur LECLERCQ pour ces éclairages et ces compléments d'information qui sont particulièrement intéressants. Je tenais à m'associer à une partie de l'intervention de M. BABEC sur ce qui me paraît le plus important, la façon d'informer les salariés sur leur avenir (*inaudible*) les orientations que la RATP pourrait prendre. Il est important qu'ils sachent où ils vont, comment ils peuvent s'inscrire dans ces orientations et s'ils veulent ou pas rester dans l'entreprise.

Ma deuxième partie d'intervention porte sur les biens de retour. Je ne suis pas sûr d'avoir bien compris. J'ai cru comprendre que vous étiez en discussion avec Île-de-France Mobilités et que vous étiez d'accord sur une rétrocession à Île-de-France Mobilités assez rapidement, en tout cas sur un calendrier qui serait calé. Ce qui m'inquiète, c'est le devenir des 18 000 agents. (*Inaudible*) l'EPIC s'inscrirait dans une sorte d'empressement à vouloir anticiper l'ouverture à la concurrence pour être prête à y répondre ?

Je vous remercie.

M. LECLERCQ.- Pour clarifier le sujet sur les biens de retour, deux éléments sont actés avec Île-de-France Mobilités. C'est la loi, IDFM nous rachètera tous les biens de retour bus, et devrait racheter les biens de reprise Bus -parce que c'est son souhait- à la valeur nette comptable. Cela n'interviendra pas avant le 1^{er} janvier 2025. Cela ne pose pas de difficulté, c'était prévu depuis longtemps.

Par ailleurs, avec la transition énergétique, il y aura beaucoup d'investissements pour l'activité bus pendant la période 2021-2024. Nous allons transformer tous les dépôts bus en électrique ou au gaz, et acheter des nouveaux bus à l'électricité ou au gaz pour remplacer les bus diesel. On peut faire comme cela se passe aujourd'hui pour tous ces investissements, sachant que dans le contrat actuel, Île-de-France Mobilités subventionne 10 % de chaque bus. Nous en payons 90 % sur fonds propres, ainsi que 100 % pour les investissements dans les centres bus. Dans ce cas, le 31 décembre 2024, IDFM nous rachètera la valeur nette comptable. L'autre option serait qu'IDFM subventionne directement ces nouveaux investissements. Dans un tel cas, elle n'aura pas à les racheter puisqu'elle aura déjà payé ces investissements à l'euro l'euro. Le débat est là. Ce n'est d'ailleurs plus un débat parce qu'elle a pris une décision qui ne nous pose pas de problème.

Nous allons investir dans les bus et les centres bus avec un mécanisme de subventions, comme cela existe aujourd'hui sur les projets de CPER, mais les subventions viendront d'IDFM. Cela n'a aucune incidence sur les 18 000 agents de bus, puisqu'on parle uniquement du financement des investissements.

S'agissant des 18 000 agents, leur évolution dépendra de l'issue des appels d'offres et se fera en application des règles posées par la loi d'orientation des mobilités et par les décrets en cours de discussions sur lesquels que M. AGULHON pourrait développer mieux que moi.

M. VENON.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO, je vous laisse nous faire part de la proposition d'avis s'il vous plaît.

M. SARDANO.- L'intitulé de cette consultation est en lui-même porteur d'interrogations. En effet comment demander à des élus de se prononcer sur le cadrage d'une trajectoire ? Cadrage qui pourrait évoluer en fonction du contrat bien évidemment mais aussi de l'environnement sanitaire. L'exercice est surprenant et ce d'autant plus que les charges d'exploitation prévues en croissance de 5,2 % incluent des effets de la crise sanitaire, des mouvements sociaux et du plan d'économie de 42 millions d'euros. Au total sur les 199 M d'€ d'augmentation, 164 Millions proviennent d'effet déports liés à la crise sanitaire actuelle. A cela il faut rajouter les 31 millions d'offre nouvelle financée par ailleurs. Des interrogations subsistent quant à la prise en charge par IDFM des surcoûts sanitaires en cours de négociation. En fin de compte le seul critère totalement défini est la productivité brute estimée à 1,6% soit 53 millions d'euros en comparaison des 26 millions d'euros dus à la hausse de 1 % de la MSPA. De nouveau les salariés de l'EPIC seront les premiers contributeurs de cette maîtrise des coûts au travers d'une productivité qui ne connaît pas de crise.

Au regard de ces éléments, les élus émettent un avis négatif sur la trajectoire des charges d'exploitation 2021.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur SARDANO. Je propose à Mme LÉQUIPÉ de procéder à la notification des personnes sollicitées pour voter sur la composition de cadrage de la trajectoire des charges d'exploitation de 2021.

Mme LÉQUIPÉ.- Monsieur NIVAULT, n'ayant pas de nouvelles de M. ORIEUX, sa suppléance sera assurée par M. PATRAVE ?

M. NIVALT.- Oui. M. RISPAL nous a quittés, ce qui donne lieu à une modification de notre côté.

Mme LÉQUIPÉ.- Monsieur SARRASSAT, y a-t-il des modifications pour l'UNSA ?

M. LE SECRÉTAIRE.- Non, pas à ma connaissance.

Mme LÉQUIPÉ.- Pour remplacer M. RISPAL du CSE 10, qui n'a pas de suppléant, je propose Mme MEUNIER.

Mme MEUNIER.- Oui.

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

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- La délibération est adoptée à l'unanimité des élus participants au vote.

Pour : UNSA (10), CGT (8), CFE-CGC (2)

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je remercie M. LECLERCQ que je libère avec nos excuses pour le retard pris. Je remercie également le Cabinet Secafi et en particulier Mme GHEDIFA, que je salue de nouveau en souhaitant la revoir un de ces jours. Merci pour la collaboration de ces dernières années et celle de cette année en particulier.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je m'associe à vos excuses pour la longue matinée et vis-à-vis des élus, qui ont fait un travail de fond et ont dû rester concentrés parce que le dossier n'est pas aisé vu les circonstances. À bientôt Madame GHEDIFA, pour d'autres aventures.

M. LECLERCQ.- Je m'associe aux remerciements à Mme GHEDIFA, qui nous manquera beaucoup. Je lui souhaite une excellente continuation. Je vous remercie tous pour votre attention.

M. LE PRÉSIDENT.- Je vous propose de traiter le prochain point avant de faire la pause. Il doit être rapide. Il est nécessaire que seuls les élus soient autour de la table.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Désignation d'un cabinet d'expertise dans le cadre de la consultation sur la situation économique et financière de l'EPIC et du Groupe RATP portant sur les comptes annuels 2020 et semestriels 2021 et le budget 2022 prévue à l'article L2312-17 du code du Travail

M. LE PRÉSIDENT.- Je suppose que M. SARRASSAT a une proposition à nous faire.

M. LE SECRÉTAIRE.- Les élus du Comité Social et Economique Central de la RATP, réunis en séance plénière le 25 novembre 2020, et selon l'article L.2315-88 du Code du travail, proposent de désigner le cabinet Secafi pour l'assister dans le cadre de la consultation sur la situation économique et financière de l'EPIC RATP et du Groupe RATP portant sur les comptes clos 2020, les comptes semestriels 2021 et le budget 2022 définie à l'article L.2312-17 du code du travail.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous allons procéder au vote.

Mme LÉQUIPÉ.- M. CHICK votera pour M. ALLALOUCHE, Mme MEUNIER pour M. RISPAL, M. KHELLAF pour M. GRATUZE, M. LARDIÈRE pour M. SAUTEL et M. PATRAVE pour M. ORIEUX.

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- La délibération est adoptée à l'unanimité.

Pour : UNSA (10), CGT (8), CFE-CGC (2).

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Nous achevons l'ordre du jour prévu pour la matinée. Il est 12 heures 50. Peut-on proposer une reprise de la séance vers 14 heures ?

M. LE SECRÉTAIRE.- C'est parfait.

M. JONATA.- 13 heures 30 ?

M. LE PRÉSIDENT.- Je n'osais pas le proposer.

M. LE SECRÉTAIRE.- Non, 14 heures, même si la proposition peut être intéressante.

M. LE PRÉSIDENT.- Bon appétit. À tout à l'heure.

La séance, suspendue à 12 heures 54, est reprise à 14 heures.

M. LE PRÉSIDENT.- Mesdames et Messieurs, il est 14 heures. Si M. SARRASSAT en est d'accord, je vous propose de reprendre la séance pour la suite de l'examen de l'ordre du jour.

M. LE SECRÉTAIRE.- Une précision, qui n'a pas un caractère grave mais mérite d'être abordée. Je suis assez perplexe sur la non-participation au vote de l'avant-dernier point. Il me semble que le fait de ne pas participer à un vote entraîne la mise en place des règles de substitution. Dans ce cas, nous aurions dû refaire les règles de suppléance. Cela ne change pas fondamentalement le vote, puisque la délibération a été adoptée à l'unanimité des votes exprimés. Cependant, cela suscite une interrogation juridique. J'émet une réserve. J'attends le retour des conseils pour être certain de mes dires.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien. Merci.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Consultation sur le Projet de transfert des activités de maintenance
Tram du Département SIT vers le Département M2E

Grégory CANAULT-HAEFFELIN, Responsable RH SIT

participe à ce point de l'ordre du jour.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous accueillons M. CANAULT du Département SIT.

M. CANAULT.- Bonjour à tous.

M. LE PRÉSIDENT.- Le dossier a été examiné par la Commission économique et la CSSCT. Je vous propose de donner la parole à M. SARDANO, le président de la Commission économique, ainsi qu'à M. NIVault.

M. NIVault.- L'avis a été préparé par M. SARDANO.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur LARDIÈRE, voulez-vous lire la déclaration avant la proposition d'avis ?

M. LARDIÈRE.- La déclaration s'apparente à une explication de vote.

M. LE PRÉSIDENT.- Je propose de recueillir l'avis que va proposer M. SARDANO, puis je vous donnerai la parole avant l'organisation du vote.

M. LARDIÈRE.- Très bien.

M. SARDANO.- Il y a quelques mois, les élus furent consultés sur un projet similaire avec le transfert de la maintenance des points d'arrêts Bus de MRB vers M2E. Ce dossier est dans la continuité de cette stratégie qui vise à regrouper des activités éclatées dans plusieurs département. Les départements RDS et M2E devraient y gagner en efficacité. Le projet qui nous est présenté aujourd'hui concerne le transfert de l'activité sans productivité physique. Les 3 ETP présents à SIT seront conservés à M2E bien que deux salariés n'aient pas souhaité être transférés, le troisième étant lui transféré mais sur un poste différent. L'accompagnement de ces trois personnes a fait l'objet d'un dialogue social efficace et préservant l'intérêt des salariés et nous ne pouvons que nous en féliciter.

Malgré tout les élus demandent à l'entreprise de s'assurer que les trois postes soient couverts le plus rapidement possible et si possible en recourant à de la promotion interne.

Au regard de ces éléments, les élus émettent un avis positif.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur SARDANO. Monsieur LARDIÈRE ?

M. LARDIÈRE.- L'activité TRAM de l'entreprise va changer de département de SIT vers M2E.

Le transfert de cette activité au département M2E va pérenniser les emplois et le savoir-faire de l'entreprise dans ce domaine.

La CFE CGC Groupe RATP soutient ce dossier mais sera vigilante au moyen qui seront donnés au département accueillant cette activité.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur LARDIÈRE. Si vous en êtes d'accord, je propose de passer à l'organisation du vote sur la proposition de l'avis faite par M. SARDANO.

Mme LÉQUIPÉ.- Apparemment, ni M. CHIKH ni M. ALLALOUCHE ne sont parmi nous, sauf erreur de ma part. Par conséquent, je propose Mme DROUAIRE remplace M. ALLALOUCHE. Cela vous convient-il ?

Madame DROUAIRE, êtes-vous parmi nous ?

Mme DROUAIRE.- Je vous demande quelques secondes.

Mme LÉQUIPÉ.- Nous allons considérer que Mme DROUAIRE vote à la place de M. ALLALOUCHE. Mme MEUNIER est-elle toujours là pour voter à la place de M. RISPAL ?

Mme MEUNIER.- Oui.

Mme LÉQUIPÉ.- M. KHELLAF est toujours là pour remplacer M. GRATUZE ?

M. KHELLAF.- Oui.

Mme LÉQUIPÉ.- M. LARDIÈRE est présent. M. PATRAVE est toujours là pour remplacer M. ORIEUX ? Je ne vois pas M. PATRAVE. Je propose que M. DASQUET remplace M. ORIEUX, puisqu'ils sont de la même organisation syndicale.

M. DASQUET.- C'est noté.

Mme DROUAIRE.- Madame LÉQUIPÉ, c'est d'accord pour remplacer M. ALLALOUCHE.

Mme LÉQUIPÉ.- Merci.

M. PATRAVE.- Je suis présent, j'ai eu du mal à me connecter.

Mme LÉQUIPÉ.- Je recommence. M. PATRAVE vote pour M. ORIEUX puisqu'il est du même CSE. Merci, Monsieur DASQUET. Cela fait 10 voix pour l'UNSA, 8 voix pour la CGT et 2 voix pour la CFE-CGC.

Sur la base de la proposition d'avis positif qui a été faite par M. SARDANO, président de la Commission économique, êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous ?

(Il est procédé au vote.)

M. NIVERT.- Excusez-moi, j'étais au téléphone. Pour.

Mme LÉQUIPÉ.- L'avis est adopté à la majorité des élus.

Pour : UNSA (10), CFE-CGC (2).

Contre : CGT (8).

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je remercie M. CANAULT de s'être connecté à notre réunion pour le temps de ce point, je lui souhaite une bonne après-midi.

M. CANAULT.- Merci. Bonne journée à tous.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Consultation sur la création de la filiale portant les activités
partenaires des villes

Marie-Claude DUPUIS, Directrice SID, membre du Comex
Valère PELLETIER, Responsable stratégie et développement SID

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous allons consulter l'instance sur la création de la filiale portant les activités partenaires des villes. Je précise que nous avons déjà examiné ce point, qui était inscrit en point d'information à l'ordre du jour de notre séance du 21 octobre. Nous allons recueillir les éventuelles déclarations syndicales, puis nous passerons à la lecture de l'avis.

Mme DUPUIS.- Bonjour.

M. PELLETIER.- Bonjour.

M. LE PRÉSIDENT.- Y a-t-il des déclarations au préalable de l'avis ?

Mme BLONDEL.- Cette création de filiale détenue à 100% par la RATP doit être coordinatrice de 4 filiales déjà existantes RRE, CAPITAL INNOVATION, HABITAT et CONNECT

Les salariés de VAL et SID qui seront volontaires seront détachés

Cette filiale donne du sens par rapport à la gouvernance des compétences sur les secteurs immobiliers, énergie logistique urbaine mobilité urbaine et télécommunication en partenaire des villes

Toutefois la multiplication de ces montages au détriment de l'EPIC, ne nous permet d'avoir une vision d'ensemble qui nous donnerait plus de confiance dans le process et permette une meilleure compréhension des objectifs de l'entreprise.

Compte tenu du manque de vision stratégique d'ensemble les Elus de la CFE CGC s'abstiendront

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Madame BLONDEL.

M. BAZIN.- Depuis que l'entreprise publique RATP existe, elle a toujours été partenaire de la ville. Elle y a pris sa place en tant que 1^{er} acteur du transport de voyageurs en Ile de France et est reconnue en tant que tel par les collectivités locales. Elle y joue son rôle social également, en étant un des principaux recruteurs avec presque 4000 postes à pourvoir en 2020.

La filiale « RATP Ville » regrouperait les activités de l'immobilier, l'énergie, les nouvelles mobilités, les télécoms et la logistique, déjà dispensées par l'EPIC elle-même ou via une de ses filiales existantes. On peut s'attendre à ce que cet élan donne lieu à des créations de filiales de second rang.

Ces nouveaux services définis comme partenaire des villes sont présentés comme « des opportunités de développement économique mais aussi d'amélioration de l'image de marque de la RATP ». Pour les élus CGT-RATP, la création d'une filiale « RATP Ville » n'a d'autre ambition que d'accompagner l'atteinte des objectifs « stratégiques » décidés par certains, qui sont convaincus que la mise en concurrence des réseaux de transports est une fatalité. Cette mise en concurrence met en péril l'existence même de l'Epic, donc du service public et de nos emplois.

C'est une nouvelle preuve que le démantèlement de l'entreprise publique RATP est en marche. A priori, seuls les dossiers de ce type échappent à la pandémie, y trouvant même quelque opportunité pour accélérer le processus.

Que deviendront les salariés de l'EPIC dont les métiers sont concernés par cette création de filiale, derrière laquelle inévitablement se cache une énième réorganisation ?

Quelle place demain pour l'EPIC dans ses relations avec les collectivités locales ? La multiplicité des acteurs, qui plus est portant tous le nom « RATP », risque de donner mal à la tête à nos interlocuteurs...

La CGT-RATP, persuadée du bien-fondé et de la plus-value d'une entreprise intégrée, et attachée au devenir des salariés de l'EPIC et des emplois, ne peut en aucun cas cautionner le dossier sans réponse à ses questions.

Pour ces raisons, les élus CGT-RATP émettent un avis négatif sur la création de la filiale « RATP Ville ».

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur BAZIN. Je n'ai pas de demande d'intervention pour l'organisation syndicale UNSA. Je vous propose de donner la parole à M. SARDANO pour la formulation de l'avis.

M. SARDANO.- Je vais vous donner une explication de l'avis. Cet avis n'est ni clairement positif ni clairement négatif, il exprime des opinions, cela ira dans ce sens. Cela risque de perturber, mais c'est l'expression que je propose aux élus.

Il y a un mois, les élus ont émis un avis négatif sur la création de la filiale RATP Logistics. Cet avis venait sanctionner une présentation présentant des zones d'ombres voir des contradictions alors que l'activité en elle-même peut apparaître comme une opportunité à saisir. Aujourd'hui notre avis concernera la création d'une nouvelle filiale dont le périmètre s'articulera autour de 5 activités : l'immobilier, l'énergie, les nouvelles mobilités, les télécoms et la logistique. Certaines de ces activités font déjà parties du périmètre du groupe RATP et sont développées au sein de filiales existantes. La logistique verra donc la création de sa filiale et l'énergie devrait suivre. Ces nouveaux services définis comme partenaire des villes sont des opportunités de développement économique mais aussi d'amélioration de l'image de marque de la RATP et sont complémentaires de notre cœur de métier : le transport de voyageurs de masse. Pour les élus, la mise en concurrence des réseaux de transports peut mettre en péril l'existence même de l'EPIC et donc la pérennisation de nos emplois. La création de filiale peut être une orientation stratégique permettant de répondre aux problématiques à venir tout en créant de la valeur et du chiffre d'affaire. C'est dans ce sens que les élus émettent leur avis tout en demandant à l'entreprise d'être extrêmement vigilante sur les conséquences de la création de ces filiales. Si ces créations se font sur une activité nouvelle venant en complément d'activités déjà existantes, les élus souhaitent que les valeurs de l'EPIC RATP soient reprises au sein de ces nouvelles structures. Dans le cas où la création se ferait avec un transfert d'activité de l'EPIC vers la filiale, les élus demandent que les salariés concernés bénéficient d'un cadre social à la hauteur de ce qu'ils ont au sein de notre entreprise. Le dialogue social et la recherche d'accord et de protocole doit accompagner chaque projet.

Cet avis tient compte aussi de la qualité du dossier et en particulier des réponses apportées suite à la tenue de la commission économique. Au-delà de la création de cette filiale, les élus continuent de s'interroger sur la stratégie globale d'organisation du groupe et de la place de l'EPIC au sein de cet organigramme. Les travaux de la commission sur les comptes ont permis d'apporter un complément de compréhension sans pour autant clarifier la situation. Les élus émettent cet avis qui tient compte de la présentation mais aussi des interrogations qui persistent et demandent que l'avenir de l'EPIC et du groupe soit l'objet d'une information plus complète avec la présentation des hypothèses de réorganisation envisagée par la direction de la RATP. Quel

organigramme et quel statut juridique pour l'EPIC et son personnel ? Quelle place de l'EPIC au sein du groupe ?

M. LE PRÉSIDENT.- Quel est l'avis du coup ?

M. SARDANO.- Ce que je viens de lire. Je savais que cela allait vous perturber.

M. LE PRÉSIDENT.- Je ne sais pas si je vais vous inquiéter ou vous rassurer, cela ne me perturbe en rien. J'ai simplement une réaction juridique.

M. BOYER.- C'est un avis motivé, c'est tout.

M. LE SECRÉTAIRE.- Juridiquement, nous avons le droit de rendre un avis motivé avec les lois Macron. C'est le cas.

M. LE PRÉSIDENT.- Je n'ai même pas eu le temps de terminer mon propos que vous m'interpellez.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je suis étonné de votre interrogation.

M. LE PRÉSIDENT.- Comme je ne l'ai pas formulée jusqu'au bout, cela vous étonnera peut-être moins quand je l'aurai exprimée. Nous allons passer au vote, nous nous expliquerons dans d'autres circonstances.

Mme LÉQUIPÉ.- Sur la base de la proposition de l'avis réservé, du comité...

M. LE SECRÉTAIRE.- Motivé.

Mme LÉQUIPÉ.- C'est encore une nouveauté, j'en prends note.

M. LE SECRÉTAIRE.- C'est dans les textes de loi.

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

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- L'avis est adopté à la majorité des élus prenant part au vote.

Pour : UNSA (10), CFE-CGC (2).
Contre : CGT (8).

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup Madame LÉQUIPÉ. J'adresse mes remerciements à Mme DUPUIS et M. PELLETIER pour nous avoir rejoints brièvement pour cette séance. Il était important d'entendre les raisons accompagnant le vote.

Mme DUPUIS.- Je vous remercie pour cet avis motivé. J'aimerais le recevoir dès que possible. Je vais en prendre toute sa substance. J'ai entendu des encouragements, des attentes fortes concernant notamment les salariés, des demandes de compléments d'information sur le Groupe et la structuration du Groupe dans son ensemble. Nous pourrions proposer à la Direction Générale de revenir dessus l'année prochaine. Votre avis motivé m'intéresse. Je trouverais utile de l'avoir.

M. SARDANO.- Il n'y a aucun souci pour transmettre l'avis à Mme DUPUIS. Je pense à sa réaction, qu'elle a compris la motivation de l'avis.

Je donnerai une précision, je crois que l'explication de vote de la CFE-CGC va aussi dans ce sens. Beaucoup de choses se passent en termes de restructuration du Groupe. Il me semble que nous allons bientôt nous revoir sur les orientations stratégiques. Ce sera le bon endroit pour essayer de faire le point, pour savoir où nous en sommes et pour tracer la voie de cette année 2021, qui sera aussi la dernière année de ce mandat pour nous. Nous aurons l'occasion d'affiner certains éléments, qui ont déjà pu nous être communiqués. Nous avons vu cela dans les informations du Président ce matin, avec Sogaris qui est une nouvelle pierre à l'édifice.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est effectivement le bon endroit et le bon moment.

Mme DUPUIS.- Tout à fait. Avec M. AGULHON, nous remonterons ce point à notre Présidente, Mme GUILLOUARD. Nous préparons ensemble l'exercice de présentation des orientations stratégiques. Vos questions sont légitimes. Il faudra voir ce qu'il est possible de partager à ce moment-là.

M. SARDANO.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Madame DUPUIS.

Mme DUPUIS.- Bonne continuation.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information-consultation sur le recrutement de deux médecins du travail

M. LE PRÉSIDENT.- Ce projet a été examiné par la CSSCT, je cède la parole à son secrétaire, M. NIVAULT, pour la lecture de son rapport et entendre ensuite les éventuelles déclarations des organisations syndicales. S'il n'y en a pas, nous recueillerons la proposition d'avis de M. NIVAULT.

M. NIVAULT.- Je ne vais pas donner lecture d'un rapport sur les médecins du travail. Je vais vous lire une proposition d'avis qui, je l'espère, sera plus facile à voter et compréhensible pour l'ensemble des élus parce que depuis le début, il semble assez compliqué de procéder à un vote.

Proposition d'Avis du CSE Central RATP sur le « Recrutement du Dr Sinopoli Jean-Pierre médecin du Travail »

Conformément à l'article R4623-5 du code du travail qui précise que « Le médecin du travail est nommé et affecté avec l'accord du comité social et économique » la CSSCT Centrale propose l'avis suivant au CSE Central.

Le Dr Sinopoli Jean-Pierre a 54 ans. Il est titulaire d'un DES Médecine du Travail obtenu à l'UFR de Rennes, en 1998.

Celui-ci a exercé dans un service interentreprises de 1998 à aujourd'hui.

L'embauche en CDI du Docteur Sinopoli Jean-Pierre, se fait en remplacement du Dr bonnet Corinne.

Il est embauché à partir du 2 novembre 2020 et exercera à Picpus à raison de 4 jours par semaine.

Il aura en charge des agents de GDI, BUS et MRB.

Nous rappelons que les représentants de la CSSCT ne sont pas intégrés dans le processus de recrutement, que celui-ci est de la responsabilité de l'employeur.

Les membres de la commission proposent vis-à-vis du recrutement du Dr, Sinopoli Jean-Pierre que les élus du CSEC émettent un Avis positif.

Mme LÉQUIPÉ.- Merci. Pour faire suite à la proposition d'avis qui vient d'être lue par le Secrétaire de la CSSCT, êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous ?

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- Les deux avis sont adoptés à l'unanimité.

Pour : UNSA (10), CGT (8), et CFE-CGC (2).

M. NIVAULT.-

Proposition d'Avis du CSE Central RATP sur le « Recrutement du Dr Fal Arame médecin du Travail »

Conformément à l'article R4623-5 du code du travail qui précise que « Le médecin du travail est nommé et affecté avec l'accord du comité social et économique » la CSSCT Centrale propose l'avis suivant au CSE Central.

Le Dr Fal Arame a 67 ans. Elle est titulaire d'un CES Médecine du Travail obtenu à l'université Paris VI en 1982. Le Dr Fal a une carrière diversifiée dans des domaines aussi variés que le Médecine aéronautique et spatial, la réparation juridique du dommage corporel et a également exercé dans un laboratoire de recherche à l'université de Baltimore.

L'embauche en CDD du Docteur Fal Arame, se fait en remplacement du Dr Sakthithasan actuellement en congés maternité du 16/11/2020 au 16/01/2021.

Elle est embauchée à partir du 16 novembre 2020 et exercera à Championnet à raison de 3 jours par semaine.

Elle aura en charge des agents de MRB, BUS, MTS et SEM.

Nous rappelons que les représentants de la CSSCT ne sont pas intégrés dans le processus de recrutement, que celui-ci est de la responsabilité de l'employeur.

Les membres de la commission, proposent vis-à-vis du recrutement du Dr Fal Arame, que les élus du CSEC émettent un Avis positif.

Mme LÉQUIPÉ.- Merci. Pour faire suite à la proposition d'avis qui vient d'être lue par le Secrétaire de la CSSCT, êtes-vous pour, contre ou vous abstenez-vous ?

(Il est procédé au vote.)

Mme LÉQUIPÉ.- Les deux avis sont adoptés à l'unanimité.

Pour : UNSA (10), CGT (8), et CFE-CGC (2).

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information sur le projet d'accord portant sur l'accompagnement des salariés dans le cadre de la transformation des fonctions support du programme Diapason

Muriel SICSIC, Responsable RH GDI

Anne LE DORTZ, Responsable gestion RH GIS

Stéphanie BETTON GUILAIN, Ingénierie Projet et Finance

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. LE PRÉSIDENT.- Ce point, qui a fait l'objet d'une présentation à la Commission économique, va nous amener à donner la parole à son Président, M. SARDANO. Je vous informe au préalable que cet accord qui a été ouvert à la signature, a recueilli la signature à date de l'organisation syndicale UNSA et de l'organisation syndicale CFE-CGC.

Bonjour, bienvenue dans l'instance. Je donne la parole à M. SARDANO.

M. SARDANO.- Pour traiter ce dossier, la commission a reçu Madame SICSIC ainsi que Mesdames LeDortz et Beton-Guillain. Nous les remercions pour la clarté de leur document et leurs réponses toutes aussi claires à nos questions.

Cet accord a pour objet d'accompagner les salariés pouvant être impactés par le projet Diapason. Un point important qui apparaît dans ce dossier c'est la volonté d'aboutir à un accord. Cette volonté d'aboutir passe par une co-construction avec les organisations syndicales et si le sujet est abordé aujourd'hui en séance c'est que cet accord a obtenu les signatures nécessaires. Souvent je regrette l'absence de dialogue social, force est de constater qu'en l'espèce celui-ci a fonctionné et devrait permettre aux agents du périmètre Diapason de bénéficier de dispositifs d'accompagnement de qualité.

Ce projet a donc vocation de proposer aux salariés concernés 4 dispositifs :

L'AME ou Accompagnement à la Mobilité Externe. Plus simplement c'est une rupture conventionnelle collective qui concernera au maximum 100 personnes volontaires. Les agents devront s'inscrire dans un projet pro externe évalué par un comité de pilotage GIS/RHD.

Le salarié pourra bénéficier d'un congé de mobilité rémunéré à 65 % au maximum pour 9 mois. Si le projet se concrétise avant ces 9 mois, il est possible de capitaliser la partie non utilisée. Le salarié pourra aussi bénéficier d'un accompagnement et de conseil à la reconversion et à la création d'entreprise.

Des enveloppes financières sont aussi prévues : 4 à 8 K € de formation d'adaptation pour les projets en CDI ; 10 à 15 K € d'enveloppe formation pour les projets de reconversion ; 4 à 8 K € d'enveloppe formation pour la création d'entreprise mais aussi une aide financière de 10 K € ; et une aide à la mobilité avec une prise en charge des frais de déménagement dans la limite de 4 K €.

Pour être éligible il faudra avoir 8 ans d'ancienneté Régie dont 1 an dans un poste du périmètre Diapason. Mais aussi être à plus de 36 mois de l'ouverture de ses droits à retraite.

Autre dispositif, l'AFC ou Accompagnement Fin de Carrière : comme son nom l'indique ce dispositif est destiné aux agents dont la date d'ouverture des droits se situe avant le 30/09/2023. Comme pour l'AME, le dispositif sera limité à 100 personnes. Au terme d'un congé de fin de carrière d'une durée de neuf mois, l'agent liquide sa pension et part en retraite. Pendant ce congé la rémunération est de 75 % du salaire sans impact sur les cotisations sociales prises en charge par l'entreprise. L'agent pourra compléter cette rémunération par une reprise de son CET.A la fin du congé et donc au départ effectif en retraite, les indemnités de départ en retraite usuelles seront versées.

Le troisième dispositif concerne les agents dont le poste fait l'objet d'un redéploiement dans le cadre d'un projet ou bien au fil de l'eau. Et c'est dans ce cas que le contexte est novateur car il permet aux cas isolés de bénéficier du même accompagnement que les situations de plus grande ampleur. Les agents bénéficieront d'un accompagnement à la mobilité avec deux propositions de postes mais aussi le versement de l'Indemnité de déplacement géographique et du maintien de la rémunération.

Et dernière situation qui en soit n'a pas besoin d'être explicité par un accord car prévu par la loi : la Mobilité Volontaire Externe Sécurisée. Le salarié peut bénéficier d'une suspension de son contrat de travail pour une durée de 6 à 18 mois afin d'exercer une activité dans une autre entreprise. A la fin de la période, le salarié peut soit réintégrer la RATP soit démissionner.

Lors de la commission économique, les intervenantes ont utilisé comme support une présentation reprenant les éléments sus cités. Ce document, très bien réalisé, mérite d'être diffusé largement auprès des managers qui pourront répondre à leurs collaborateurs. Une des craintes exprimées lors de la commission concerne le nombre de places par dispositif et la possibilité d'avoir plus de volontaires que les 200 places prévues. Avec des choix qui pourraient générer des frustrations chez les volontaires non retenus.

Cet accord fera aussi l'objet d'un suivi via une commission paritaire réunissant la direction et les organisations syndicales signataires tous les 2 mois.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur SARDANO pour ce compte rendu clair. Je vais donner la parole, dans l'ordre des demandes exprimées, à M. LALLEMANT, Mme GRELAUD, puis à M. BOYER, pour recueillir les déclarations des organisations syndicales.

M. LALLEMANT.- Nous débuterons cette déclaration par réaffirmer le positionnement de l'UNSA RATP sur le programme diapason : c'est non.

La direction a mis œuvre depuis 2018 ce plan de productivité visant à réduire de 17%, le coût de nos fonctions support, arguant qu'il s'agit là de l'écart constaté avec nos concurrents.

Nous considérons que cet objectif est arbitraire - la direction n'ayant jamais présenté son « benchmark » - et mal dimensionné dans la mesure où l'objectif chiffré ne part pas d'une analyse des organisations existantes.

Ces objectifs sont par ailleurs présents comme visant à nous mettre en ordre de marche face à une ouverture à la concurrence que nous ne validons pas non plus.

Aussi, même si nous ne sommes pas hostiles à la productivité lorsqu'elle est réalisée à bon escient et sans préjudices sociaux, nous combattons toutes les réorganisations et suppressions de postes non pertinentes et notamment celles qui génèrent des difficultés en matière de charge de travail.

Nous ne faisons pas partie de ceux qui, au motif qu'ils ne partagent pas les stratégies de la direction, refusent d'en traiter les conséquences sociales et de répondre aux attentes des salariés.

Nous assumons pleinement notre position et notre absence d'immobilisme en rappelant cette citation de Jacques Brel : *« il n'y a qu'un seul luxe dans la vie, c'est de pouvoir se tromper... Ce qui m'irrite le plus, c'est la prudence, l'immobilisme. »*

Si nous procédions ainsi, nous ne servirions à rien, nous n'apporterions rien aux salariés. Notons au passage qu'aucune OS n'a empêché quoi que ce soit depuis 2 ans que le programme est mis en œuvre.

Et comme le disait Churchill : *"Mieux vaut prendre le changement par la main avant qu'il ne nous prenne par la gorge"*.

Ce projet d'accord porte sur le volet social du programme, l'accompagnement des salariés, et nous nous sommes donc pleinement investis dans sa négociation. Nous ne reviendrons pas sur l'ensemble des mesures et des possibilités offertes aux salariés amplement exposé dans notre journal du pôle encadrement n° 37 et comme vient de les préciser le président de la commission économique dans son rapport.

Bien évidemment l'UNSA/RATP réaffirme sa position en soutenant qu'elle ne valide pas toutes les mesures de productivité mais qu'elle sera toujours en soutien des salariés notamment

en validant les mesures d'accompagnement des salariés dont celle dans le cadre du programme DIAPASON et nous ne dirons pas quoi qu'il en coûte mais quel que soit le dossier et nous resterons infaillibles.

Notre raison d'être restera toujours la défense des salariés.

Nous terminerons notre déclaration en rappelant que les salariés sont un atout pour l'entreprise avec cette citation de Charles Handy : « *L'entreprise ne peut exiger la loyauté de ses salariés : elle doit la mériter.* »

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Madame GRELAUD ?

Mme GRELAUD.- La CFE CGC Groupe RATP, précise en avant-propos que l'engagement dans l'accord d'accompagnement ne vaut pas validation du programme de Diapason

Elle s'est engagée dans la signature de l'accord d'accompagnement DIAPASON sachant qu'il offre :

- Pour les agents volontaires qui le désirent et qui sont dans le périmètre DIAPASON, la possibilité de faire une mobilité externe et d'obtenir dans ce cadre-là un congé mobilité, ou son équivalent en contrepartie, des aides pour affiner leur projet professionnel et pour obtenir des formations nécessaires.
- Pour les salariés qui souhaitent partir à la retraite la possibilité d'obtenir un congé fin de carrière préalablement à leur départ en retraite ce qui leur permettra soit d'atteindre la date d'ouverture de leur droit, soit d'obtenir des trimestres complémentaires.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Madame GRELAUD. Monsieur BOYER ?

M. BOYER.- La CGT ne souhaitant pas accompagner le programme Diapason, elle n'a pas porté sa signature sur le protocole.

Le programme Diapason a été lancé en avril 2018 à l'initiative de CGF sur une durée de 7 années.

L'objectif annoncé de ce plan social est de réduire l'écart *supposé* de compétitivité de la RATP avec ses concurrents en réduisant le coût des fonctions supports.

La Direction de l'entreprise affirme -sans aucun élément factuel à l'appui- que la part des fonctions supports dans les charges de l'entreprise serait de 20% quand elle serait en moyenne de 15% chez nos concurrents (lesquels ?).

La CGT-RATP conteste ce constat et continue à réclamer en audience et dans les instances les éléments en attestant. Sans réponse à ce jour !

Néanmoins, dès cette annonce, la CGT a formé et formulé des objections de principe :

- Sur les éléments de connaissance et de comparaison de la RATP avec ses concurrents concernant la part relative des fonctions supports ;

- Sur le sens de cette comparaison, la structure de coût d'un EPIC RATP peut-elle seulement se comparer à celle de groupes dont le déploiement spatial et la nature des activités ne se comparent guère avec ceux de l'entreprise ;
- A cet égard, la comparaison en proportion a-t-elle nécessairement plus de sens qu'une comparaison en valeurs absolues rapportées à un indicateur de production comme le chiffre d'affaire ou le résultat net d'exploitation ?
- Quand bien même il serait objectivé que les fonctions support sont surdéveloppées à la RATP, quelles conclusions en tirer ? Rappelons d'abord que, pour une entreprise, les charges ne sont pas un poids mort, elles sont la condition de réalisation de produits. Une entreprise sans charges est une entreprise morte ! En outre, les fonctions support ne sont pas des fonctions que l'on supporte mais des activités qui supportent la création de valeur.

Toutes ces objections sont restées sans réponse si bien que la CGT est un adversaire en principe et un résistant en pratique du programme Diapason.

L'objectif du programme Diapason fixé par la direction est donc une productivité sur les fonctions supports de 2,5%/an minimum, soit cinq fois le niveau de productivité contractualisé avec le STIF. En nombre de postes supprimés, l'objectif est de 150 ETP/an, soit plus de 1000 postes sur la durée du programme.

La diminution des équivalents temps plein doit être la résultante d'un double mouvement : des opérations de réorganisations au sein des différentes filières (RH, juridique...) et à l'échelle de départements entiers (COM, EDT...) et des suppressions de postes au fil de l'eau, le plus souvent opportunistes, à l'occasion de mobilités, de départs à la retraite ou encore de démissions...

C'est bien ce second levier qui semble produire le plus d'effet sans que les impacts sur les organisations de travail (redistribution du travail et augmentation de la charge de travail) soient réellement maîtrisés et sans que les organisations syndicales et les représentants du personnel soient consultés localement.

Pour 2019, la productivité DIAPASON a conduit à la suppression de 142 ETP principalement dans la filière RH (-76 ETP). L'opération phare aura été l'externalisation du service de remboursement des dépenses de santé assuré par GIS et désormais opérés par la MSA.

Une externalisation douloureuse pour des agents dépossédés brutalement de leur emploi, *leur "raison d'être"*, et qui vient contredire l'ambition du programme Diapason : *atteindre la performance économique tout en assurant le redéploiement des agents impactés par ces opérations.*

En dépit des intentions et des moyens affichés (accompagnement etc.), la CGT souligne l'écart que nous constatons entre la promesse d'un redéploiement et la réalité, où nombre d'agents se retrouvent sans perspectives satisfaisantes comme cela a donc été le cas pour les agents de la CCAS.

En 2018, année de lancement du programme, tous les départements se sont lancés dans des réflexions afin d'apporter leur contribution à Diapason.

2019 et 2020 sont des années de concrétisation de ces efforts fournis par les départements et surtout par les salariés.

A ce titre, ce sont des « années pleines » pour Diapason mais qui restent en-deçà (respectivement -142 et -149 ETP) de l'objectif fixé (-150 ETP/an en moyenne).

En dépit des injonctions de CGF, il est peu probable que les départements parviennent dans les années à venir à « faire du Diapason sur du Diapason » d'où la volonté de l'entreprise de conclure un accord pour « *booster* » son programme.

Cela étant dit, la Direction fait cette proposition aux organisations syndicales, presque trois ans après le lancement de son programme. Cette temporalité méritait en soi d'être rappelée.

Cet accord unique comprend deux volets et 3 dossiers :

P1. Un premier volet porte sur les mesures d'accompagnements individuels des dont les postes sont supprimés et qui doivent en conséquence réussir leurs redéploiements dans l'entreprise (ou dans le groupe ?) ;

P2. Un second volet, lui-même double, porte sur les conditions de départ de ceux qui accepteraient de quitter l'entreprise ou d'anticiper leur départ à la retraite.

S'agissant du second volet, alors que le licenciement économique n'existe pas à la RATP, l'entreprise propose aux organisations syndicales un plan de ruptures conventionnelles collectives (RCC) portant sur 200 ETP sur une période de deux années (2021-2022). Ce faisant, la RATP propose à ses salariés de redéfinir la raison d'être de l'entreprise et *en même temps* leur montre le chemin de la sortie. Permettez-nous de nous interroger...

Pour rappel, lors de la présentation de Diapason en avril 2018, la Direction avait exclu toutes mesures d'accompagnement en lien avec la retraite. Pourquoi ce changement de pied ? Que s'est-il passé depuis le lancement du programme ?

Réponse de l'équipe projet : « Il s'est passé deux ans. »... Et probablement l'analyse faite par la Direction que le programme Diapason ne sera pas tenu sans recourir à de nouvelles opérations.

Concernant cet accord, le premier volet ne reprend ni plus ni moins que les mesures mises en oeuvre aujourd'hui par l'équipe projet au titre de l'accompagnement social du plan de productivité afin d'assurer le redéploiement des agents privés de postes. Au surplus, l'équipe projet garantit faire déjà le maximum pour accompagner les agents.

Quel est donc l'intérêt d'une organisation syndicale d'apporter ici sa signature ? Faute d'accord, l'entreprise cesserait-elle d'accompagner les agents dans leur redéploiement sachant qu'un poste respectant leurs qualifications leur est de toute façon dû au titre du contrat

de travail ? C'est d'autant plus aberrant que le dispositif de l'entreprise est en place depuis des années.

Concernant le second volet, il recoupe deux objets de nature très différente ; quitter l'entreprise d'une part, anticiper son départ de l'autre.

Trois sujets distincts composent donc le projet d'accord. Rien ne justifie qu'ils soient regroupés dans un accord unique façon « tout ou rien ». Pour nous, cette construction revêt un caractère artificiel.

Les trois sujets devraient pouvoir se négocier séparément et donner lieu, si les conditions sont remplies, à la conclusion de trois accords séparés. Ces trois sujets sont de nature différente, vise des publics rigoureusement distincts et ont chacun, pour reprendre une formule en vogue, leur propre « raison d'être ».

Pour ces raisons, la CGT était porteuse d'une revendication première : la séparation des trois sujets de l'accord en trois négociations distinctes. A défaut de satisfaction sur ce point, la CGT n'a pu s'investir plus loin dans la négociation mais il est possible que cela soit justement l'objectif : Sortir la CGT de ces discussions.

Pronostiquant que l'ouverture de négociations sur la seule mise en place d'un plan de départs volontaires rebuterait des organisations syndicales peu enclines à favoriser la casse de l'emploi, la Direction a donc intégré à son projet un volet d'Accompagnement des Fins de Carrière (AFC) attendu par de nombreux agents lassés par la transformation incessante de l'entreprise.

Ce sont donc 200 ETP (-100 par la RCC et -100 par l'AFC) qui sont appelés à disparaître sur les 2 prochaines années. L'AFC, prenant la forme d'une cessation anticipée d'activité, n'aura qu'un impact minime sur l'emploi contrairement à la RCC qui verra partir des agents en quête d'une reconversion. À ce titre, l'AFC peut se discuter à condition que la transmission des savoirs soit assurée et que les agents veillent à ne pas payer leur départ anticipé par une décote sur leur niveau de pension.

La Direction a donc refusé de traiter la RCC et l'AFC, deux dispositifs de natures différentes et aux « publics » disjoints, dans deux accords distincts. C'est « tout ou rien » et pour cause, l'objectif étant que l'AFC et la RCC s'auto financent !

Autrement dit, la rémunération non versée dans le cadre de l'AFC (un pré retraité sera rémunéré à hauteur de 75% pendant 9 mois maximum) servira à financer l'enveloppe de départ des signataires de la rupture conventionnelle.

Booster un plan de suppression d'emplois dans une période où la sauvegarde de l'emploi est la priorité des priorités et ambitionner de le faire sans frais, « chapeau bas » !

Concernant les benchmarks, puisque cela a été évoqué par nos collègues de l'UNSA et dans notre déclaration, vous aviez pris l'engagement dans cette même instance, de nous les transmettre. Je crois d'ailleurs que vous avez reçu une correspondance sur le sujet récemment.

M. LE PRÉSIDENT.- En effet, je vais y revenir. M. BABEC a demandé la parole.

M. BABEC.- Un commentaire, puisque l'essentiel de ce que nous pensons sur le sujet a été exprimé brillamment par M. LALLEMANT. J'ai beaucoup apprécié la citation de M. CHURCHILL qui me paraît vraie, que je ne connaissais pas. Je n'avais pas lu cette déclaration, je m'en étais tenu à l'excellent journal du pôle encadrement.

Ce n'est pas la première fois que nous avons à nous positionner sur un sujet issu d'une décision d'entreprise que nous ne soutenons pas. Cela a été dit, nous ne le dirons plus. Nous retrouvons dans ce type de circonstance, les positionnements habituels des organisations syndicales. Chacun des points de vue est légitime et peut être entendu.

Pour autant, concernant Diapason, l'avenir et le traitement des agents impactés nous interpellent, nous intéressent. C'est la raison pour laquelle l'UNSA RATP s'est investie dans cette négociation, même quand il s'agit d'accompagner des agents quittant l'entreprise. Il nous a semblé important de ne pas laisser des salariés seuls face à l'employeur dans un rapport de force déséquilibré parce que, pour certains, telle est la conséquence d'un non-accompagnement cadré par un accord et soutenu par les organisations syndicales. Nous sommes sollicités depuis plus de deux ans par des agents, d'autres sont sans doute aussi sollicités, parce qu'ils s'estimaient maltraités ou pas assez accompagnés par l'employeur, par leur hiérarchie dans le cas qui leur était imposé : la suppression de leur poste par exemple. Autant cadrer tout cela pour que tous les agents soient traités avec équité, sans passe-droit, sans avantage pour les uns ou les autres.

Certains des dispositifs proposés font l'objet d'un fort intérêt et étaient très attendus. Je pense que nous n'avons pas été les seuls à être fortement interpellés, interrogés, avec intérêt par des salariés s'estimant concernés.

On pourrait voir les choses de deux façons. Le côté positif consiste à prendre en compte cette forme de validation de notre démarche politique, par ces salariés, vis-à-vis de leur intérêt. Le côté négatif est l'interrogation à laquelle il faut réfléchir collectivement face à l'intérêt d'agents en nombre, qui veulent quitter l'entreprise avant le terme normal de leur carrière, intéressés par exemple par certains dispositifs tels que la rupture conventionnelle. Nous avons eu beaucoup de questions, y compris de la part d'opérateurs qui ne sont pas dans le périmètre Diapason, souvent de l'exploitation. Ils nous ont fortement interpellés pour savoir pourquoi on ne leur ferait pas ce genre de proposition.

Je pense que c'est un intérêt dont on ne devrait pas forcément se féliciter.

Cela interpelle sur l'attractivité de l'entreprise, sur le rapport entre un certain nombre d'agents, peut-être pas tous, vis-à-vis de l'entreprise. Il y a un certain nombre d'années, on y entraînait pour faire une carrière complète et jusqu'à la retraite. Aujourd'hui, je constate, malheureusement, que ce n'est plus forcément unanime chez nos collègues. Cela doit nous interroger.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Monsieur BOYER, je vous redonne la parole.

M. BOYER.- Merci, Monsieur le Président. Je ne vais pas revenir sur la déclaration. La CGT n'a rien de particulier à justifier. Il y a toutefois de grands absents dans cet accord : les salariés qui restent et prendront Diapason en pleine face. Dans un bureau de quatre, deux collègues partiront peut-être en rupture conventionnelle et en AFC. Les deux autres vont devoir absorber la charge de travail. Dans ce protocole, on ne s'en préoccupe pas d'eux.

Je vous avais déjà interpellé, Monsieur le Président, il y a quelques mois, sur ce qui n'était à l'époque qu'un projet, le projet Pulse ! qui est dorénavant en fonction dans l'entreprise. Je vous avais alerté sur des difficultés rencontrées à l'époque. Je voudrais vous alerter de nouveau sur le sujet aujourd'hui. Je suis le porte-parole d'un certain nombre d'agents qui souhaitent vous interpellier sur le sujet. Je profite de l'instance pour le faire. Pulse ! est finalement un bras armé de Diapason. Il faut savoir que les prémices de Pulse ! ne se passent pas très bien sur plusieurs aspects. Déjà sur la formation, les sessions sont trop courtes. Une demi-journée ce n'est pas suffisant. Les sujets ne sont que survolés et ce n'est pas adapté aux particularités de certains départements.

Par ailleurs, le simulateur ne fonctionne pas bien. Il ne permet pas de naviguer dans l'outil. Les exercices ne sont pas le reflet des actions à effectuer dans la vraie vie, sauf pour deux d'entre eux. Il ne met pas en avant les allers-retours entre les différents acteurs partenaires et supports. Par ailleurs, c'est lié au Covid, mais des sessions ont été rajoutées précipitamment en visio. C'est compliqué, ce sont des sessions de 150 à 200 participants et il n'y a aucune interactivité entre ceux qui dispensent la formation et ceux qui l'écoutent. C'est problématique.

L'outil Pulse ! est apparemment accessible depuis une tablette ou un smartphone pour les collaborateurs, mais il est impossible de télécharger une pièce jointe avec ces outils. C'est un problème.

En cas de modification de données personnelles qui nécessite l'apport d'une pièce jointe qui doit être validée par le secrétariat, si la pièce n'est pas bonne, le support RH ne valide pas et alerte l'agent qui reçoit une notification dans sa boîte mail Pulse !. Les agents n'ont pas le réflexe de la consulter ce qui entraîne des retards dans le traitement. Cela va être compliqué pour les agents entre la boîte mail Outlook, la boîte mail Pulse !, la boîte Self Time, cela commence à faire beaucoup.

Par ailleurs, des attestations sont délivrées sous une forme qui n'est pas recevable pour certains organismes, parce qu'il n'y a pas le logo RATP mais seulement un logo en guise de signature. C'est léger pour certains organismes. Les agents demandent que les secrétariats leur refassent une attestation digne de ce nom.

Pour la famille RH, il y a également un certain nombre de dysfonctionnements. Je ne vais pas tout lister. Cela ne se passe pas comme cela devrait se passer. La cellule d'assistance est complètement débordée.

Nous notons également une multiplication des outils. Depuis un certain nombre d'années, on nous dit qu'il devrait y avoir qu'un seul outil métier, or tout cohabite aujourd'hui : Rhapsodie, Pulse !, Self Time CHRONEO V3, etc. À chaque fois, les secrétariats sont obligés de rentrer des données dans toutes ces applications. C'est une perte de temps considérable. Aucune signature électronique n'est prévue. Nous vous avons déjà interpellés à l'époque de la présentation du dossier. Cela signifie qu'il faut impérativement imprimer le contrat pour faire certaines opérations, qu'il faut le faire signer et le scanner pour le remettre dans Pulse !. Ce n'est pas très écologique ni économique et c'est une grosse perte de temps.

Je m'arrêterai là. Sur Self Time, il y a aussi des choses à dire. Self Time reprend un certain nombre de données de Pulse !. Comme la cartographie de Pulse ! n'est pas bonne, elle ne l'est pas non plus dans Self Time. Des managers doivent valider des congés pour des agents qu'ils ne gèrent pas.

Les débuts sont chaotiques, cela entraîne une surcharge de travail considérable pour les secrétariats. Il faut rapidement y remédier.

Il y a eu une réunion avec GIS. Certains départements ont demandé la suspension de ces outils le temps que tout soit remis d'aplomb. C'est une charge de travail considérable, les secrétariats sont débordés. La réponse de GIS a été négative.

Je voulais vous faire part de ces informations, je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je propose de bien séparer les deux sujets dans les réponses qui seront apportées. Monsieur FAUCHEUX ?

M. FAUCHEUX.- J'ai une question pour Mme SICSIC. J'ai cru entendre un collègue de la CGT indiquer que 200 agents étaient concernés par la rupture conventionnelle. Or je pensais qu'il y en avait 100 concernés par la rupture et 100 par l'accompagnement. Pourriez-vous refaire un point pour clarifier la situation ?

M. LE PRÉSIDENT.- Je vais commencer par répondre à cette question. Je n'avais pas entendu cet « amalgame », y compris dans la déclaration de la CGT. Il est clair que l'on distingue un nombre de bénéficiaires maximum pour la RCC à hauteur de 100 et un nombre de bénéficiaires maximum pour l'AFC de 100 également, comme l'a rappelé M. SARDANO dans le rapport de sa commission.

M. BOYER.- Je me permets de répondre, puisque j'ai été interpellé. J'invite le camarade de l'UNSA à relire avec une plus grande attention, il verra que les chiffres de la CGT sont bons.

M. LE PRÉSIDENT.- Je propose de revenir sur un certain nombre de points mentionnés dans les déclarations.

Je rappelle que nous sommes amenés à informer l'instance sur le projet d'accord d'accompagnement des personnes dans le cadre du programme Diapason. Nous ne traitons pas du fond du programme, même si on ne peut pas séparer l'un de l'autre. Je tiens à souligner la qualité du dialogue social qui nous a conduits à pouvoir commencer ces négociations et à déboucher sur un accord majoritaire. Je pense que c'est le témoignage de la qualité du dialogue social dans ce domaine, je voulais en remercier les différents acteurs.

Il faut rappeler un principe fondamental des dispositifs de RCC ou des autres dispositifs contenus dans cet accord, cela repose sur le volontariat. C'est ce qui distingue d'ailleurs ce genre de dispositif, des plans sociaux et de sauvegarde de l'emploi.

À chaque fois que l'on offre des dispositifs de départs au volontariat, se pose la question de savoir si le nombre de volontaires est emblématique d'un défaut d'attractivité de l'entreprise. Quand on offre la possibilité de partir dans ces conditions, c'est parce que l'on sait qu'un certain nombre de personnes peuvent ne plus être en phase avec la façon dont l'entreprise évolue - je l'entends et le comprend parfaitement-, ou parce que des personnes, quelle que soit l'entreprise dans laquelle elles se trouvent, ont envie de développer d'autres types de projets professionnels à un moment de leur vie. Les dispositifs de départ au volontariat mettent toujours en évidence ces deux grands types de motivation.

J'entends parfaitement que pour un certain nombre de volontaires qui se présenteront aux différents guichets mis en place, ce sera la manifestation du fait qu'ils ne se sentent plus à l'aise dans l'entreprise. Cela dit, par expérience et parce que nous écoutons les personnes qui

nous interrogent, un certain nombre de personnes réfléchissent autrement à leur rapport au travail et au projet professionnel depuis la crise Covid.

Au-delà de la situation particulière de Diapason, je trouve normal -c'est d'ailleurs le sens de la mesure mobilité sécurisée- qu'une entreprise offre des dispositifs permettant aux personnes d'avoir plusieurs projets professionnels dans leur vie. Je sais que quand on est dans une entreprise à statut ou dans une administration où le rapport au projet professionnel n'est pas tout à fait le même, ce n'est pas naturel. Cependant, je ne voudrais pas laisser entendre que toutes les personnes qui décideront d'adhérer à l'une ou l'autre des mesures de l'accord sont nécessairement et automatiquement en désaccord avec la politique de l'entreprise et qu'il s'agirait donc d'un problème d'attractivité. Ce sera vrai dans un certain nombre de cas, mais pas dans tous.

Je voulais aussi profiter de l'occasion pour rappeler notre fort attachement à l'importance et à la valeur créée par les fonctions support. Je vous l'ai déjà dit, pas plus pas moins que les autres fonctions de l'entreprise, les fonctions support ne sont soumises à l'obligation d'être efficaces dans un service public. La définition légale du service public est qu'il se doit d'être efficace au bénéfice des citoyens. L'efficacité comporte deux volets : celui de la performance économique et celui de la qualité de service. Ces deux dimensions nous animent depuis le début de la démarche Diapason et même avant. Nous n'avons pas attendu dans l'entreprise que Diapason démarre pour avoir ce souci. Diapason en porte la continuité.

Concernant l'expérience de redéploiement des personnes de la CCAS qui étaient mobilisées sur la prestation que nous avons externalisée, je tiens à préciser à tout le monde qu'une solution a été trouvée pour chacune d'elles. Je peux entendre que tous les redéploiements qui ont été proposés aux personnes ne correspondent pas complètement à toutes les ambitions de ces personnes. Je tiens à dire que 100 % des personnes concernées sont sur un nouveau poste de travail.

S'agissant de la distinction des trois accords qui correspondait à trois mesures, je rappelle que le fait générateur de l'ensemble de ces dispositifs est le programme Diapason. Je ne comprends pas l'argument qui a été développé. Si l'on dit qu'étant en contradiction avec le fait générateur, on ne souhaite pas s'engager dans un accord accompagnant ses effets, il me semble que la conclusion aurait été la même s'il n'y avait eu qu'un accord, puisque le point de départ est celui qui a été rappelé.

Quant au benchmark, j'ai bien reçu le courrier de M. DELEBARRE hier. Nous sommes en train de documenter des éléments de réponse complémentaires. Néanmoins, ce n'est pas parce que l'on conteste les éléments de benchmark affichés au départ du programme Diapason, notamment le panel des entreprises retenues, que l'on peut dire qu'aucun élément de benchmark n'a été fourni. Nous nous attacherons toutefois à compléter l'information en réponse au courrier qui nous a été adressé.

Je souhaite également rappeler que les points de comparaison que nous retenons tiennent compte -c'est en particulier vrai dans la fonction RH- de notre situation spécifique, du fait que nous sommes un EPIC et que nous avons au moins deux activités qui n'existent pas ailleurs qu'à la SNCF et EDF par exemple, que sont les activités de caisse de sécurité sociale et d'Espace santé. Dans les objectifs de performance que nous fixons, il est tenu compte de la spécificité EPIC et du périmètre particulier.

Je ne sais pas si les intervenantes souhaitent rajouter quelque chose avant que je passe à Pulse !.

Mme BETTON GUILAIN.- Je n'ai rien à ajouter de particulier.

Le point qui me gêne sur les benchmarks vient du fait que nous avons fourni des éléments. Nous pourrions partager de nouveau ce qui a déjà été donné. On ne peut pas dire qu'aucune analyse de l'existant des organisations de la RATP n'a été faite. C'est loin d'être vrai. Là aussi, cela fait partie d'éléments complémentaires que nous pourrions partager de nouveau.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Madame BETTON GUILAIN.

Je passe maintenant à Pulse !, qui est -je le rappelle à l'ensemble des participants à la réunion si nécessaire- l'outil informatique dans lequel l'entreprise a décidé d'investir. Aucun outil informatique n'existait pour un certain nombre de processus qu'il couvre. Quand des outils informatiques existaient, ils n'étaient plus adaptés.

Concernant la formation, je peux assez facilement convenir avec vous M. BOYER et avec les personnes qui ont recueilli les mêmes observations que les vôtres, que le programme de formation tel que prévu dans le dispositif d'accompagnement, qui avait été imaginé avant d'être confiné, a fait l'objet d'adaptations un peu rapides. Je partage avec vous le fait que l'on a mis en place des sessions d'information avec le nombre de personnes que vous avez indiqué. J'en ai aussi des retours positifs. Cela manque d'interactions, nous sommes en train de réfléchir à des dispositifs complémentaires en plus petits groupes pour s'intéresser aux spécificités que l'utilisation de cet outil peut revêtir dans certains environnements. Il était nécessaire de passer par ce préalable d'informations données dans les conditions que vous avez rappelées. Encore une fois, j'en ai des retours positifs.

Quant au simulateur, je vais donner la parole à Mme SICSIC. Il me semble qu'il s'agit de se pencher sur la base du fonctionnement réel de l'outil. Je ne sais pas si le simulateur continue à être utilisé dans la phase dans laquelle nous sommes.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec le fait que la cellule serait débordée. En semaines 2 et 3 après le démarrage, nous avons eu une poussée des demandes, à la fois parce qu'il y avait des ajustements techniques à réaliser dans la communication des données entre Rhapsodie et Pulse !, et parce que la prise en compte des nouveaux rôles collaborateurs, RH, managers dans le nouveau dispositif, n'avait pas été bien comprise ni bien appropriée. Toutefois, nous constatons depuis quelques jours une nette amélioration de l'ensemble de ces sujets.

Le point que vous avez souligné sur les impacts pour Self Time de la qualité des données dans Pulse ! est bien identifié. Il est en cours de traitement et la quasi-totalité de ce sujet devrait être traitée d'ici la fin de cette semaine.

Je précise qu'il n'y a pas de boîte mail distincte pour Self Time. Le manager reçoit le mail de validation sur sa boîte (inaudible). Il y a effectivement une messagerie propre à (inaudible).

M. BOYER.- Nous ne vous entendons pas très bien.

M. LE PRÉSIDENT.- Mme SICSIC, qui a ouvert son micro, est dans un environnement bruyant. Je propose de lui céder la parole quelques secondes pour finaliser les réponses sur Pulse !.

Mme SICSIC.- Bonjour à tous. Je vous prie d'excuser les conditions phoniques de mon intervention. Sur Pulse !, nous sommes en période post démarrage. Pulse ! est ouvert en production

depuis moins d'un mois. Par rapport aux propos rapportés, nous avons rencontré des difficultés mais elles sont naturelles et habituelles après un démarrage.

Le simulateur est l'outil qui sert pendant les formations. Effectivement, il ne reflète pas l'entièreté des situations que l'on peut rencontrer en production, il serait impossible de tout simuler. Il est vrai qu'il ne peut pas simuler les conditions particulières liées au démarrage pour lesquelles nous avons des processus transitoires à mettre en œuvre. C'est une difficulté que nous avons souvent dans les démarrages de gros systèmes tels que celui-là, pour accompagner la bascule d'un système A vers un système B. C'est en cours de traitement. Les départements sont accompagnés. Parallèlement à la cellule d'assistance dont vous avez parlé, il y a aussi des équipes de GIS, des équipes RH qui sont en proximité des départements pour les accompagner de façon dédiée, spécifique pour adopter et prendre en main l'outil.

Toutes les équipes projets sont mobilisées pour accompagner au mieux les départements. Comme le soulignait M. AGULHON à l'instant, les difficultés techniques rencontrées sont au fur et à mesure en train de se résoudre.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Monsieur BOYER ?

M. BOYER.- Merci Monsieur le Président. J'admire vos acrobaties pour tenter de laisser penser qu'entériner l'accord c'est se dissocier complètement du programme Diapason. Avec vous, cela ne passera pas. 200 emplois supprimés dans ce projet, cela signifie que dans la période qui est singulière et très difficile pour une partie de la population, on laissera 200 chômeurs aux portes de l'entreprise. J'ai déjà eu cette discussion avec vous, mais nous n'avons jamais le même point de vue.

L'attractivité de l'entreprise est un sujet que nous avons déjà abordé. Nous avons encore une fois des divergences. La question malgré tout se pose de plus en plus et pour de nombreuses raisons. La perte des bonifications du tableau B à l'exploitation ne va pas aider dans les années à venir. Il y a aussi des phénomènes que l'on ne connaissait pas avant : au-delà de l'attractivité, des salariés qui quittent spontanément l'entreprise. Hier, j'ai appelé un cadre de la ligne 8 du métro, dans un terminus, qui va quitter l'entreprise à la fin du mois. J'étais très surpris. Vous trouvez peut-être cela normal, mais cela nous interpelle.

Pour la CCAS, cela ne s'est pas passé dans la douceur, mais plutôt dans la douleur. Des salariés ont attendu des mois avant de trouver un poste dans l'entreprise. Vous en avez convenu à demi-mot, ce qu'ils ont trouvé n'était pas toujours satisfaisant. Des salariés ont aussi quitté l'entreprise par anticipation. Certains ont décidé de partir à la retraite sans attendre alors qu'ils envisageaient de le faire deux ans plus tard au regard de leur situation. Nous considérons qu'il n'est pas satisfaisant de quitter l'entreprise dans ces conditions.

Vous avez rebondi sur le fait que la CGT n'avait pas participé plus en avant aux discussions, parce qu'il y a trois sujets complètement distincts dans un même protocole. Ce n'est d'ailleurs pas la première fois que vous procédez de la sorte.

Pour les fins de carrière, le sujet peut être décorrélé de Diapason. Certains agents sont fatigués par les années de travail et par la trajectoire prise actuellement par l'entreprise. Ils ne se reconnaissent plus dans l'entreprise et sa raison d'être. Ces agents aimeraient anticiper leur départ à la retraite. Si vous ouvrez des discussions pour tous les agents de l'entreprise sur le sujet, on peut vous garantir que la CGT prendra toute sa place.

S'agissant de Pulse !, mon intervention n'avait pas vocation à dire que Pulse ! n'est pas bien. Mon intervention avait pour objectif de vous faire part des dysfonctionnements pour les corriger, afin que les salariés et les équipes RH qui l'utilisent, rencontrent le moins de difficultés possible. Mon intervention n'avait que cet objectif.

M. LE PRÉSIDENT.- Je n'avais pas de mauvaise interprétation. Je l'ai souligné dans les réponses, nous partageons un certain nombre de constats, que j'ai en tête, que les équipes m'ont remontés et sur lesquels nous sommes en train de travailler. Je me réjouis que l'on essaie tous d'aller dans le sens d'une meilleure efficacité et appropriation de Pulse !.

Ce n'est pas que vous avez dit, mais je ne voudrais pas que d'autres aient pu se méprendre. Vous avez dit qu'il y avait 200 chômeurs qui ne pourraient pas prendre la place des 200 personnes qui partiraient dans le cadre du dispositif d'accompagnement. Je rappelle que les personnes qui adhèrent au dispositif d'accompagnement Diapason ne vont pas s'inscrire à Pôle emploi. Dans un cas, pour 100 d'entre elles, c'est une anticipation du département à la retraite. On ne s'engage dans le dispositif que quand on a un engagement de liquider sa retraite à l'issue des neuf mois de congé. Dans l'autre cas, on accompagne de nouveaux projets professionnels. On ne peut pas considérer que d'aller à Pôle emploi est un projet professionnel. Je ne voulais pas vous contredire, mais apporter cette précision.

M. BOYER.- Nous sommes d'accord.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur SARDANO ?

M. SARDANO.- Je vais peut-être être un peu hors sujet, mais comme vous avez parlé de Pulse ! j'en profite pour poser une question. J'ai eu des retours, je n'ai pas eu le temps de vérifier ce qu'il en était. On m'a dit que les managers, lorsqu'ils allaient sur Pulse !, pouvaient avoir accès à des données personnelles comme les adresses, les numéros de téléphone, les situations familiales. C'est au conditionnel. Or, lors de la présentation en commission, il avait été convenu que ce type d'informations n'était pas utile aux managers, contrairement à d'autres sur la date d'entrée à la Régie, le parcours au sein de la Régie, les éventuelles formations suivies, etc.

Pourriez-vous me renseigner ?

M. LE PRÉSIDENT.- Cela répond à des besoins que Rhapsodie ne comblait pas. J'utilise quotidiennement Pulse !. Je n'ai pas constaté ce que vous dites, Monsieur SARDANO. Étant prudent, je vais demander à Mme SICSIC si elle peut infirmer ou confirmer ce que vous dites.

Mme SICSIC.- Je confirme que conformément à ce qui a été présenté au CSE et sûrement en commission, les managers n'ont pas accès aux informations personnelles de l'agent. Nous sommes passés plusieurs fois au CSE pour Pulse !. Cela avait fait l'objet de débats. Au final, nous avons convenu de limiter l'accès aux informations individuelles de type professionnel pour les managers. Ils n'ont pas accès aux enfants à charge, par exemple.

S'il y a une anomalie par rapport à cela, n'hésitez pas à m'en faire part hors séance. S'il y a un cas particulier qui vous semble contraire à ce que je viens de dire, nous investiguerons tout de suite. Ce que j'ai constaté jusqu'à présent correspond à ce que je vous dis.

M. SARDANO.- Votre réponse me convient. Nous en avons parlé, cela me semblait clair. J'ai eu un retour du terrain, mais n'étant pas manager je n'ai pas pu le vérifier. Si j'ai d'autres retours plus circonstanciés, je reviendrai vers vous. Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous venons de vérifier en direct avec Mme LÉQUIPÉ, nous n'avons pas ces informations pour les équipes. En revanche, le sujet des autorisations et des périmètres est suffisamment complexe pour que l'on ne puisse pas complètement exclure que cela arrive. Toute remontée d'informations nous sera utile pour corriger le sujet.

Merci beaucoup.

Nous arrivons à l'issue de l'examen de ce point. Je propose de remercier Mme SICSIC, Mme BETTON GUILAIN et Mme LE DORTZ.

Je propose une pause, si vous le souhaitez, Monsieur SARRASSAT.

M. LE SECRÉTAIRE.- Une pause de 10 minutes ne posera aucune difficulté, je pense, si tout le monde en est d'accord. Sinon je ne vois pas de difficulté à traiter le dernier point.

M. NIVAUT.- Pour la sténotypiste, il serait bien de faire une pause de 10 minutes. Il est 15 heures 30, nous pourrions reprendre à 15 heures 45.

M. LE PRÉSIDENT.- Je propose de reprendre à 15 heures 50, si tout le monde est d'accord.

La séance, suspendue à 15 heures 30, est reprise à 15 heures 50.

IV – QUESTIONS ÉCONOMIQUES ET PROFESSIONNELLES

Information sur le projet de recrutement direct d'opérateur de maintenance du département RDS en Unité Opérationnelle

Nicolas MONTROZIER, Responsable gestion RH RDS

Antony GELADE, Responsable gestion RH GIS

participent à ce point de l'ordre du jour.

M. MONTROZIER.- Bonjour.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci de nous avoir rejoints.

M. GELADE.- Bonjour.

M. LE PRÉSIDENT.- Bienvenue à tous les deux. Ce point a été examiné en Commission économique et en CSSCT. Je cède la parole à M. SARDANO ou à M. NIVault ?

M. NIVault.- M. SARDANO peut commencer, je prendrai la parole après.

M. SARDANO.- S'il y a des redondances avec la CSSCT, nous nous en excusons auprès des élus.

Pour présenter ce dossier nous avons reçu M. Gelade de la cellule recrutement de GIS et M. Montrozier du département RDS. Pour rappel, la procédure de recrutement traditionnel est sous la responsabilité de GIS. MRB n'intervenant qu'au moment de l'entretien.

Dans le projet qui nous est présenté, GIS ne participe plus qu'à la phase de sourcing et à la présentation et ainsi qu'à la négociation salariale d'embauche. Cette négociation prend en compte l'ancienneté et l'expérience du candidat et permet d'attirer des personnes qui sans cela se seraient vu proposer des niveaux d'embauches équivalents à des débutants.

Ce nouveau processus de recrutement permet en particulier de répondre à l'une des problématiques majeures de l'ancien système : les délais. C'est ainsi que l'on constate un raccourcissement de ces délais qui passent de 60 à 23 jours pour un recrutement complet. Il était fait aussi le constat que durant la phase de recrutement de nombreux candidats disparaissaient. A cause très certainement de la durée totale du processus. Il permet aussi de présenter au candidat son futur environnement de travail puisqu'il sera évalué au sein de l'atelier qui le recevra. Cette évaluation consiste à la réalisation de gestes simples de mécanique mais aussi de répondre à un questionnaire sur la sécurité électrique. Cet essai professionnel se substitue aux Tests d'Aptitudes réalisés sur banc à Noisiel et aux dires des spécialistes beaucoup plus réalistes. Autre point non négligeable : les économies réalisées puisque le coût estimé d'un recrutement passe d'environ 1200 euros à 500 euros.

A priori ce dispositif répond aux besoins de MRB/RDS avec d'une part un raccourcissement substantiel des délais et d'autre part une qualité sur le niveau des embauches puisqu'il y a très peu d'échec. Sur 72 candidatures, 16 non passés la phase de recrutement et donc sur les 56 candidats potentiels seulement 3 non passés retenus.

Malgré tout, les commissaires se sont inquiétés sur la pérennité de ce constat. En effet, si aujourd'hui les responsables maintenance ont pu bénéficier de l'expérience acquise lors des entretiens réalisés avec GIS qu'en sera-t-il avec le turn over ? Quelle garantie aussi sur la transversalité du dispositif ? Être formé sur la non-discrimination n'est pas suffisant pour acquérir les compétences de recruteur. Ne risque-t-on pas très rapidement de découvrir que le niveau du personnel peut varier en fonction des centres bus ? Ces points de vigilance semblent partagés par les responsables du projet.

Et dernière interrogation : quel avenir pour la cellule recrutement ?

Si aujourd'hui ce projet n'est pas impactant sur les effectif de GIS qu'en sera-t-il lorsque chacun décidera de ses propres process ? Aujourd'hui la cellule recrutement de GIS traite 3000 recrutements par an dont environ 400 pour la maintenance. Parmi ces 400, 50 à 80 sont destinés à ex-MRB. Mais lorsque RDS et ses centres bus qui sont en phase d'expérimentation sur le centre bus de Saint Maur Créteil seront en phase de généralisation plus globale, il est fort à parier que le recrutement à la mode RATP soit bien fini.

Merci de votre attention.

M. NIVAUT.- Nous remercions les responsables du projet de recrutement direct d'opérateur de maintenance du département RDS en unité opérationnelle.

Mon rapport va aborder les mêmes questions que celles de la commission économique mais les sujets sont transversaux.

Le projet a pour objectif de renforcer l'autonomie des unités opérationnelles, de diminuer les coûts de fonctionnement et de réduire les délais des processus de recrutement.

Une expérimentation s'est déroulée du 1 septembre 2019 au 14 août 2020. Sur les 72 candidatures traitées 53 ont abouti à un recrutement.

L'objectif est de généraliser les recrutements directs d'opérateurs de maintenance au 1^{er} trimestre 2021.

Nous constatons sur les 3 dernières années que les recrutements effectués ne combler pas les besoins.

L'organisation de ce projet se déroule en 2 étapes. Après le traitement des candidatures une prise de contact permet d'aborder les conditions de travail, les secteurs géographiques d'activité et également le salaire. Sur ce dernier point, une négociation a lieu avec le candidat qui permet d'ajuster le montant du salaire suivant son expérience.

La seconde étape, qui se réalise en 1 demi-journée, comprend une visite d'un atelier, un essai professionnel et un entretien formalisé.

L'essai professionnel est bien accueilli par les candidats. Elle leur permet de découvrir le travail réel, les conditions de travail et les moyens techniques mis à disposition.

Le délai moyen de recrutement va ainsi passer d'une moyenne de 60 jours à environ 23 jours soit 62% de gain de temps.

Les commissaires ont souligné les problèmes de recrutement que rencontrent actuellement l'entreprise et le manque d'attractivité dont souffrent les métiers de la maintenance. Les salaires en sont principalement responsables, le prix de l'hébergement à proximité des ateliers également. Les horaires variés et le travail les week-ends ne favorisent pas non plus l'attractivité.

Lors de cette commission, nous avons abordé les points de blocages entre les salaires proposés et les prétentions des candidats.

On regrette que certains candidats, qui ont les connaissances et le savoir, rejettent l'offre d'emploi en raison de l'insuffisance des salaires proposés.

La CSSCT attire l'attention de la direction sur les formations dont doivent bénéficier les personnes en charges du recrutement : non-discrimination et la sensibilisation à la diversité.

Mais pas seulement, n'oublions pas de former les recruteurs, sur la conduite d'un entretien, sur ses enjeux, sur l'image de l'entreprise...

Les recruteurs reconnaissent que la stratégie de la marque employeur est devenue si populaire qu'elle attire des candidatures de meilleure qualité.

Des statistiques récentes montrent en effet que 80% des recruteurs déclarent que la marque employeur permet d'embaucher des collaborateurs de qualité et que 90% des collaborateurs changeraient d'emplois si on leur offrait un poste dans une entreprise ayant une meilleure réputation que la leur.

Pour relancer un cercle vertueux, la direction doit se donner les moyens de rendre les emplois à nouveau attractifs pour valoriser la marque de notre entreprise.

Merci de votre attention

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur NIVALT. La marque employeur est un très vaste sujet. Un jour, il pourrait être intéressant de le partager lors d'une séance parce que cela a des composantes extrêmement variées.

M. PATRAVE pour une déclaration de l'UNSA, puis M. BAZIN pour une déclaration de la CGT.

M. PATRAVE.- Pour l'UNSA-RATP la pénurie de mainteneurs sur le marché du travail est une réalité qu'il faut prendre en compte dans sa globalité. Le transfert de responsabilité de GIS vers RDS sur le recrutement des agents de maintenance devrait permettre aux Unités.

Opérationnelles de diviser par 3 environ le délai moyen de recrutement, et les coûts qui en résultent.

L'UNSA-RATP note que pour l'activité de recrutement il n'y aura pas de personnel transféré de GIS vers RDS dans le cadre de ce projet. Cependant, Gis reste un partenaire de RDS dans ses recherches de « sourcing » multi-maintenance (forum de recrutement pour exemple).

Ce processus vise à simplifier et à écourter les parcours fastidieux qui sont liés aux embauches des mainteneurs. Un processus qui a fait ses preuves lors de l'expérimentation à MRB. Avec un recrutement au plus près du terrain et en répondant de façon plus spontanée aux besoins des ateliers.

Ce recrutement direct permet entre autre que le candidat puisse, dès son premier entretien avec son responsable maintenance, négocier son niveau de salaire en tenant compte de son ancienneté dans le métier.

Le candidat sera ainsi repositionné en fonction de ces critères sur la grille de salaire des mainteneurs ainsi que le prévoit le protocole de déroulement de carrière des opérateurs de la maintenance signé par l'UNSA RATP.

Par ailleurs, cela permet aussi au candidat de connaître directement l'environnement dans lequel il va exercer ses fonctions. Par la présentation de l'atelier ainsi que le type de matériel sur lequel il va travailler.

A la suite de cette visite il passera directement les épreuves d'embauche sous le contrôle d'un technicien supérieur ou d'un membre du pôle technique de l'unité opérationnelle qui seront formés à cette tâche.

Pour l'UNSA-RATP cela va dans le bon sens mais nous resterons vigilants sur les critères appliqués lors de l'embauche. Il faut aussi développer le recrutement par l'apprentissage et l'alternance via des partenariats entre des CFA et des lycées techniques comme revendiqué par les élus de l'UNSA -RATP depuis des années dans les instances de l'entreprise et devant toutes les directions opérationnelles et des départements.

La formation est une priorité pour l'UNSA-RATP et donner une perspective d'avenir aux jeunes qui seraient intéressés pour les métiers techniques et leurs permettent de s'épanouir dans un grand groupe comme le nôtre est un pari gagnant pour tous même si aujourd'hui l'attractivité de l'entreprise n'est plus au beau fixe.

Rappelons que de nombreux apprentis passés par une ancienne structure d'apprentissage RATP « l'école MOZART » ont effectué de belles carrières.

Au-delà de ce constat plutôt optimiste, l'UNSA-RATP vous alerte malgré tout sur les risques inhérents à ce type d'écatement du processus de recrutement. Les futurs recruteurs au sein du département doivent être formés au préalable à tout entretien. Le département devra s'assurer que le turn over et la mobilité des encadrants en local soit accompagné des formations en amont de la prise de fonction. La qualité actuelle doit être un objectif partagé et le département RDS accompagné de la cellule recrutement de GIS doit s'assurer de la transversalité de cette qualité.

Et pour finir, nous ne pouvons ignorer que le département RDS a aussi en projet le recrutement en externe de ses machinistes. Le centre bus de Créteil est actuellement en phase d'expérimentation et nous ne doutons pas que très prochainement ce projet se généralise. Ce sera alors GIS et plus particulièrement sa cellule de recrutement qui sera impacté en terme de postes supprimés s'inscrivant en droite ligne dans le programme Diapason. Et comme le dit le proverbe : petit à petit, l'oiseau fait son nid...

M. LE PRÉSIDENT.- Merci Monsieur PATRAVE. M. BAZIN, puis M. HUBERT.

M. BAZIN.- Nous constatons à la lecture du premier paragraphe de ce projet, qu'il s'inscrit dans une démarche globale d'optimisation des coûts et des délais du processus RH du département RDS. Décidément, tous les dossiers conditionnés par l'ouverture à la concurrence, mènent à diapason. En ce qui concerne plus particulièrement la difficulté que rencontre la RATP pour recruter du personnel qualifié, difficulté qui en réalité va bien au-delà du seul périmètre de notre entreprise, puisque cela se vérifie aussi au niveau national. Nous déplorons aujourd'hui que l'entreprise n'ait pas anticipé cette situation, surtout que nous n'avons eu de cesse de vous alerter sur le dimensionnement des effectifs dédiés à la maintenance, qui s'est vue infligée une diminution importante représentant des centaines d'agents dans le seul secteur de MRB et cela pendant plus de dix ans. Nous vous avons aussi alerté, sur notre inquiétude à pouvoir maintenir un bon niveau de personnels qualifiés nous permettant d'avoir en interne toutes les compétences critiques dont la RATP a besoin. C'est aussi pour ces raisons que notre organisation syndicale, a revendiqué pendant

toutes ces années, la réouverture de l'école technique, qui représente une des solutions permettant d'avoir une jeunesse pouvant intégrer notre entreprise avec une formation professionnelle, permettant de répondre aux différents métiers exercés au sein de la RATP. Une école avec une formation professionnelle, garante de l'exigence d'un service public de qualité dans tous les domaines. Alors plus que jamais, dans une période où la jeunesse de notre pays subit comme nous, une crise sanitaire importante, qui aura des conséquences économiques sur l'emploi, la RATP doit avoir l'ambition d'une politique de recrutement lui permettant d'assurer la continuité de son activité de service public, en donnant une perspective d'avenir à la jeunesse de notre pays. En ce qui concerne plus particulièrement le secteur RDS. Il est vrai que l'organisation actuelle a démontré quelques dysfonctionnements concernant le déroulement des TAP (Test D'aptitude Professionnel).

Délais de convocation après réception du CV, bien trop importants. Épreuve théorique et pratique qui en fonction du métier, ne correspondent pas vraiment à l'activité qui sera exercée. Visite médicale pouvant bloquer la validité du recrutement pendant plusieurs semaines et pouvant même faire l'objet pour raisons médicales d'un avis défavorable. Le nombre limité de participants aux épreuves, donnant lieu à un ou deux candidats retenus sur une session de 6 candidats en moyenne...

Alors, si nous pouvons partager le constat que le système de recrutement actuel doit faire l'objet d'une amélioration, nous devons avoir l'exigence que ce nouveau procédé soit garant que ces recrutements soient réalisés de manière à ne négliger aucune compétence professionnelle, concernant des métiers qui par leurs spécificités assurent la sécurité des personnels comme celle des usagers.

L'organisation Cible de ce projet, a pour ambition de donner la main aux Unités Opérationnelles. Pour la CGT, non seulement ce fonctionnement de par son éclatement nous inquiète sur son cadrage, ainsi que sur le niveau de compétence nécessaire que les agents en charge de ces recrutements devront avoir, à la fois pour faire passer ces épreuves en local, ainsi qu'en terme de technique pédagogique. Aujourd'hui par l'exemple de l'équipe de renfort du secteur concerné, nous pouvons constater qu'après avoir été recruté de manière superficielle, certains de ces agents se sont retrouvés seuls face à leurs difficultés professionnelles. Alors, pour notre organisation syndicale, le recrutement doit faire l'objet d'un cadrage commun à tous les candidats. Il doit également être le moment qui permettra de détecter les carences professionnelles, ne remettant pas en cause les prérequis, mais qui nécessite la construction d'un plan de formation adaptée aux carences décelées. Cette formation doit avoir l'objectif de maintenir un haut niveau de qualification au sein d'une entreprise de service public comme la RATP. Nous réaffirmons également que la mise en double d'un agent récemment recruté, lui permet de se familiariser avec les différents matériels roulants comme avec ceux des infrastructures. Le recrutement d'agents d'entreprise comme la RATP, doit être le moment où les valeurs du service public comme ses obligations, doivent être abordées.

M. HUBERT.- L'objectif de ce projet est une optimisation des coûts et délais en matière de recrutement des opérateurs MRB.

La généralisation du processus à tous les recrutements opérateurs de maintenance est prévue au 1^{er} trimestre 2021. Elle fait suite à une expérimentation qui s'est déroulée du 1^{er} septembre 2019 au 14 Aout 2020 sur 22 des 24 centres bus, MISO/EAO, AC/TV et AC/VA.

La CFE CGC accompagne ce dossier qui tend à réduire les délais de recrutement des ressources humaines nécessaires aux unités du Département. Toutefois, il a été demandé que la direction fournisse des éléments chiffrés précis tant en termes de délais que de coût, afin de partager pleinement la réussite de ce process de recrutement.

Nous alertons également la Direction sur le fait qu'il ne faudrait pas que la cellule GIS pâtisse de ce recrutement par les Unités Opérationnelles jusqu'à disparition du service

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je vais laisser MM. MONTROZIER et GELADE compléter si nécessaire.

Vos remarques et commentaires sur les conditions de réussite en matière de formation des personnes qui recrutent, en matière de cadrage commun, me paraissent légitimes. Comme vous l'avez dit, c'est partagé par les porteurs du projet, il faudra y être attentif tout au long de la mise en œuvre des opérations.

Le recrutement des postes d'opérateurs au plus près de l'endroit où ils vont exercer leur activité, c'est souvent le gage d'un bon processus. C'est une pratique que l'on observe dans beaucoup de secteurs industriels. Cela a sûrement des effets positifs. Les premières mesures qui ont été rappelées (réduction des délais, réduction du coût) semblent confirmer cette tendance.

La marque employeur, c'est aussi la façon dont l'intérieur parle de lui-même à l'extérieur. À plusieurs reprises il a été souligné l'importance de maintenir l'attractivité de l'entreprise et au-delà, des entreprises industrielles. Comme l'a fait remarquer la déclaration de la CGT, c'est un sujet national, celui du nombre de personnes formées aux métiers de la maintenance. Vous aurez noté que l'entreprise RATP est l'une de celles qui, en dépit de la crise que nous vivons depuis le mois de mars 2020, a maintenu son flux de stagiaires, d'apprentis, bref toutes les sources et toutes les voies permettant de participer à la formation de la jeunesse.

Dans la déclaration de l'UNSA, il a été fait mention de l'importance de nouer des partenariats privilégiés avec des lycées professionnels et des CFA. Nous y sommes très attachés à la RATP, puisque nous avons créé un CFA dès 2017 qui chaque année augmente le nombre de métiers sur lesquels il intervient. Je sais qu'un certain nombre d'unités ou de départements ont créé des partenariats privilégiés avec les CFA de l'Essonne pour certains, les CFA du groupement des industries métallurgiques de la Région parisienne pour les autres, avec tels lycées professionnels.

Ce sont des politiques que nous encourageons, parce qu'elles sont extrêmement efficaces. Il est important de maintenir le niveau d'implication des entreprises dans ces dispositifs d'apprentissage. Je pense que nous sommes parfaitement alignés sur le sujet. C'est bien quand on fait tous savoir que la RATP est porteuse de ces dispositifs et qu'elle les a maintenus en dépit de la situation actuelle.

Souhaitez-vous intervenir ?

M. MONTROZIER.- Nous partageons ce qui a été dit à plusieurs reprises sur la pérennisation du constat et sur l'attention portée au turnover, et donc à la formation des personnes qui seront amenées à conduire les entretiens de recrutement. Nous le partageons pleinement. Cette formation aux entretiens fera partie des parcours d'intégration. Nous avons formalisé la transversalité du process. Un certain nombre d'écrits l'accompagnent et nous garantissent la transversalité et l'équité de traitement des candidats.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur GELADE, souhaitez-vous rajouter quelque chose ?

M. GELADE.- M. MONTROZIER a insisté sur les points que nous avons partagés en amont ainsi qu'au cours de la CSSCT ou en Commission économique. Je suis pleinement d'accord avec lui.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Après le dispositif recrutement maintenance, la question a été élargie aux autres opérateurs, puisque nous avons déjà eu l'occasion de partager dans cette instance l'expérimentation en cours à Créteil Saint-Maur sur la décentralisation du recrutement des machinistes-receveurs sur les unités opérationnelles. Nous aurons l'occasion de tirer les conclusions de ce retour d'expérience. S'il y a un projet à présenter, il le sera dans cette instance.

S'il n'y a pas d'autres questions ou demandes de prise de parole, ce qui a l'air d'être le cas, je propose de remercier MM. MONTROZIER et GELADE de s'être connectés, pour leur portage de projet et leurs interventions dans la Commission économique et la CSSCT. Je propose de leur souhaiter une bonne fin d'après-midi.

M. GELADE.- Merci.

M. MONTROZIER.- À bientôt pour de nouveaux sujets.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur SARRASSAT, nous arrivons à la fin de l'examen de l'ordre du jour que nous avons signé ensemble. Je vous propose de conclure la réunion d'aujourd'hui en vous remerciant de votre attention qui a été de qualité et soutenue malgré la densité de l'ordre du jour. C'est aussi grâce au travail dans les commissions que nous avons pu examiner l'ensemble de ces points.

M. LE SECRÉTAIRE.- Je souligne le travail des commissions mais également celui de tous les élus. Il n'est pas aisé de travailler dans ces conditions, en visio, d'avoir autant de documents à traiter. Tout le monde fait des efforts conséquents. J'espère que quand cela ira mieux, nous trouverons des accords pour nous revoir en présentiel d'une manière ou d'une autre. Cela perturbe la tenue d'une instance. C'est frustrant pour les élus et je suppose pour vous, j'ose l'espérer.

Je conclus en disant que le travail était de qualité et que la prochaine séance sur le chômage partiel et le télétravail pourrait avoir lieu le 10 décembre prochain. L'ordre du jour sera signé le 2 décembre.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est une probabilité que nous vous confirmerons. Nous avons aussi la séance ordinaire fixée le 16 décembre 2020.

M. LE SECRÉTAIRE.- C'est encore un effort supplémentaire qui sera demandé à nos élus.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous pouvons faire moins de séances, mais je pense que c'est aussi le témoignage de la confiance que nous nous faisons de traiter les dossiers ensemble.

M. LE SECRÉTAIRE.- Bien sûr, mais la cadence est particulièrement élevée cette année pour le CSEC. C'est dû à l'actualité.

M. LE PRÉSIDENT.- À qui le dites-vous !

M. LE SECRÉTAIRE.- C'est parfois compliqué. Il y a des réflexions de part et d'autre en raison de petites tensions. Les sujets sont difficiles et compliqués à traiter.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup. Rendez-vous vraisemblablement le 10...

M. BAZIN.- Comme vient de le signaler le Secrétaire de l'instance, nous sommes noyés dans beaucoup d'informations qui conduisent à organiser des séances. Vous imaginez les réunions préparatoires nécessaires pour être efficient et efficace en séance en siégeant face à vous. C'est compliqué. J'aimerais m'y retrouver. Vous dites qu'il y aura une séance le 10...

M. LE PRÉSIDENT.- Ce sera une séance extraordinaire consacrée au chômage partiel et au télétravail. Le 16 décembre ce sera la séance ordinaire avec un ordre du jour sur lequel il faut se mettre d'accord.

M. BAZIN.- Il y aura le point relatif aux ACIM lors de la séance du 10 ?

M. LE PRÉSIDENT.- Absolument. Vous avez raison, nous l'avons dit en début de séance.

M. BAZIN.- On nous avait annoncé une préparation de la Commission économique pour le 30.

Si on doit faire Noël dans ces conditions, ce sera compliqué. Il faut garder un visage humain, c'est ce que nous souhaitons de la part de la direction vis-à-vis des agents. C'est compliqué d'entendre qu'il faut continuer à avancer, quitte à être complètement exténué. Vous parlez de qualité du dialogue social. Encore une fois, le dialogue social ne se mesure pas seulement dans l'instance. Il se mesure aussi dans les relations avec le personnel. Il ne peut pas se faire au détriment d'une prise de conscience que nous ne sommes pas que des machines et des robots.

M. VENON.- J'aimerais aussi pouvoir compléter les propos de M. BAZIN, si vous me le permettez.

M. LE PRÉSIDENT.- Je vous en prie.

M. VENON.- Le rythme effréné auquel vous souhaitez nous confronter avec le calendrier des dossiers de l'entreprise nous amène à avoir un niveau de présence élevé dans les instances, ainsi qu'en CSE où se multiplient aussi les séances extraordinaires. J'ai bien entendu au moment de la reprise de ce midi, même si c'était sur le ton de l'ironie, que l'on pourrait voir le nombre d'élus réduire demain. Si on continue à ce rythme, la qualité du dialogue, la construction des interventions et des réflexions des élus et des organisations syndicales s'en verront dévoyées. Je ne pense pas que ce soit le but recherché ni par les uns ni par les autres. Nous souhaitons avoir un éclairage efficient et efficace pour les agents et les élus. Je pense que vos équipes commencent à être « sur les rotules » à force de présenter des dossiers aux cadences telles qu'elles nous sont soumises.

M. LE PRÉSIDENT.- Ma porte est ouverte, j'attends qu'ils viennent m'en parler.

M. LE SECRÉTAIRE.- Chaque élu aurait des choses à dire et je respecte cela au plus haut point, étant un élu moi-même. Cela étant, j'insiste sur l'importance de cette instance et le fait que, même si c'est compliqué en ce moment, c'est notre rôle en tant qu'élus de faire ce travail, dans des conditions correctes, avec des dossiers qui arrivent en temps et en heure, ce n'est pas un sujet. Nous avons toujours travaillé sur l'ordre du jour avec M. NIVERT, M. SAUTEL en son temps, et M. SARDANO, pour trouver des accords sur ces temporalités qui sont actuellement contraintes, mais c'est lié à la Covid.

Je crois que M. BABEC a demandé la parole. Je lui laisse bien volontiers, si vous le permettez Monsieur le Président.

M. LE PRÉSIDENT.- Oui. Vous avez la parole.

M. BABEC.- Je ne m'exprimerai pas sur le rythme imposé aux instances représentatives du personnel. Je suis un remplaçant sur le banc de touche qui rentre sur le terrain quand le titulaire du poste est occupé par ailleurs. Vous êtes président du CSEC et le DRH de l'entreprise. Pour aller à rebours de ce qui est exprimé par mes collègues, au-delà des instances, il y a les organisations syndicales.

Je note une tendance de traiter les dossiers dans les départements, en termes de concertation, de négociations avant de remonter au CSEC, ce qui est légitime. Tous ces dossiers s'inscrivent parfois dans une même et unique politique, un dossier central. C'est là où les organisations syndicales centrales devraient retrouver toute leur place. Je profite de cette fin de séance, sans la faire durer outre mesure, pour vous rappeler les demandes qui vous ont été adressées dans la déclaration préalable, sur un point assez large sur la situation Covid vis-à-vis des organisations syndicales de l'entreprise.

Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Non seulement vous n'avez aucune pitié sur le rythme des séances du président mais en plus, vous rajoutez à son agenda des séances avec les organisations syndicales. J'avais bien pris note Monsieur BABEC, nous allons organiser cela.

M. BABEC.- Me voilà rassuré. Merci.

FIXATION DE LA DATE DE LA PROCHAINE SEANCE

M. LE PRÉSIDENT.- Je vous adresse tous mes remerciements et vous souhaite une bonne fin de journée. Rendez-vous le 10 décembre pour au moins trois points à l'ordre du jour : chômage, télétravail et les ACIM.

Bonne fin de journée.

La séance est levée à 16 heures 25.