

Compte rendu

Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire

- En application de l'article 13 de la Constitution, audition, ouverte à la presse, de M. Pierre Mongin, candidat à la présidence de la RATP 2
- Vote sur la nomination 12

Mardi
15 juillet 2014
Séance de 14 heures

Compte rendu n° 82

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2013-2014

**Présidence de
M. Jean-Paul
Chanteguet**
Président

La Commission a entendu, en application de l'article 13 de la Constitution, **M. Pierre Mongin, candidat à la présidence de la RATP.**

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Nous auditionnons aujourd'hui M. Pierre Mongin, dont le renouvellement à la présidence de la RATP est envisagé par le Président de la République. Son mandat s'achèvera en effet le 23 juillet prochain.

Monsieur le président, nous vous avons récemment auditionné, le 18 juin dernier, après l'avoir déjà fait le 4 novembre 2009 et le 22 juin 2011. Au cours de votre dernière audition, vous avez dressé un large bilan de votre action. Vous aurez aujourd'hui l'occasion de nous parler de l'avenir de la RATP et des ambitions que vous nourrissez pour elle.

M. Pierre Mongin, candidat à la présidence de la RATP. C'est un grand honneur pour le serviteur de l'État que je suis d'être devant vous, sur la proposition du Président de la République, pour solliciter votre accord sur la poursuite de ma mission à la tête de la RATP.

Le 18 juin dernier, je suis venu en effet vous présenter les résultats de l'entreprise et le bilan de mon action.

Je rappelle que, premièrement, l'entreprise est économiquement en bonne santé : le chiffre d'affaires a augmenté de 22 % depuis 2006 et, dans le même temps, le résultat net a été multiplié par 6,5. Nous avons la meilleure rentabilité du secteur en Europe et des investissements à un niveau historiquement haut – dépassant 1,5 milliard d'euros par an – pour moderniser les infrastructures franciliennes, tout en maîtrisant la dette.

Deuxièmement, notre stratégie d'investissement, de modernisation, mais aussi le service rendu à nos voyageurs sont largement formatés par notre contractualisation avec le Syndicat des transports d'Île-de-France (STIF) qui nous assigne des objectifs précis auxquels nous répondons avec enthousiasme.

Troisièmement, le pilotage de la RATP, relayé par un management de grande qualité, s'appuie sur un dialogue social permanent, loyal et constructif. Ma conviction est qu'on ne peut pas changer en profondeur une grande entreprise publique sans associer et faire adhérer ses salariés.

Voilà pour le diagnostic, mais aussi pour le projet car poursuivre la maîtrise de la dette et respecter les fondamentaux économiques de l'entreprise avec le plan d'entreprise « Vision 2020 » doivent rester notre impératif quotidien. De plus, réussir tous les jours à transporter 11 millions de passagers est un défi permanent et continuer de moderniser l'entreprise est indispensable pour préparer la RATP à la concurrence et mettre ses atouts au service du développement international de notre pays.

Je souhaiterais évoquer les défis qui sont encore devant nous et que nous allons relever avec les 55 000 collaborateurs du groupe. J'en vois trois principaux.

D'abord, la satisfaction de nos clients. Or satisfaire le client, c'est d'abord lui proposer une offre supplémentaire dans une région Île-de-France où nous n'avons pas encore la capacité de transport nécessaire. Cela implique plus de places dans les RER, métros et bus avec des matériels plus capacitaires – c'est ce que nous faisons sur la ligne A en mettant des trains à deux étages – ou des fréquences accrues – sur la ligne 14, nous avons réduit

l'intervalle à 85 secondes en heure de pointe. En huit ans, nous avons ainsi accru de 20 % notre offre disponible.

Mais satisfaire le client, c'est aussi fournir un service plus attentionné, avec une plus grande régularité et une information des voyageurs fiable et personnalisée.

Tout cela sera au cœur de la négociation que nous allons ouvrir prochainement avec notre autorité organisatrice, le STIF, pour nous doter d'un nouveau contrat quadriennal.

Or nous savons que des contraintes financières plus importantes vont peser sur les collectivités locales qui financent le STIF. Plus de contraintes signifiera plus de sélectivité et encore plus de vigilance pour l'opérateur-mainteneur que nous sommes. Et ce, d'autant plus que ni le STIF, ni nous, n'ont achevé le travail pour mieux desservir les territoires de la périphérie de l'Île-de-France qui restent le parent pauvre du transport public, même si, depuis que je suis à la RATP, nous avons renforcé l'offre de bus, inauguré quatre nouveaux tramways, prolongé deux autres et en mettrons encore deux nouveaux en service cette année. Ce contrat devra bien sûr refléter les arbitrages des élus, en s'appuyant sur notre expertise et notre savoir-faire pour trouver des solutions gagnant-gagnant. Je suis persuadé que nous y parviendrons.

Nous concilierons cette exigence croissante et des conditions de mise en œuvre réellement motivantes pour nos salariés. Ma priorité en tant que chef d'entreprise, c'est en effet de veiller constamment à la qualité de la vie au travail des salariés, surtout dans une entreprise qui évolue aussi vite.

Malgré un contexte financier plus difficile, je serai toujours inflexible sur la question de la sécurité ferroviaire. C'est le socle de la culture de la RATP, qui se traduit par un très haut niveau de maintenance et de suivi, assuré notamment par notre gestionnaire d'infrastructures interne.

Dans le contrat précédent, nous avons réussi, avec le STIF, grâce à des cofinancements, à mobiliser 6,5 milliards d'euros en quatre ans pour accroître l'offre et moderniser le réseau. J'estime les besoins pour continuer cette action à un montant comparable d'ici 2019. Notre négociation avec le STIF devra permettre d'y parvenir sans aggraver la dette de la RATP.

La modernisation du métro, inscrite dans notre programme « Métro 2030 », doit se poursuivre, avec par exemple l'automatisation de la ligne 4, le remplacement des trains de la ligne 14, les prolongements de la ligne 12 et des lignes 11 et 4, qui seront, elles, reliées au métro du Grand Paris Express.

À ce stade, je voudrais juste mentionner deux priorités. D'une part, la ligne 13 qui, malgré des investissements de plus de 250 millions d'euros depuis mon arrivée à la RATP, n'a pas encore atteint l'optimum – elle sera heureusement dé-saturée par le prolongement de la ligne 14 vers le nord. D'autre part, les RER A et B, pour lesquels une modernisation sans précédent est lancée avec le STIF dans le cadre de schémas directeurs d'investissement – avec, par exemple, immédiatement un chantier de pilotage automatique des trains à l'intérieur du corps central de la ligne A –, verront leur trafic s'améliorer. D'autant que sont prévues une unification de l'information voyageurs, d'ores et déjà opérationnelle sur la ligne B et dans les prochains mois sur la ligne A, et une unification du pilotage de ces lignes – les trois partenaires que sont la RATP, la SNCF et RFF s'engageant en ce sens. L'unification de ce

pilotage est d'ailleurs en cours pour la ligne B et sera effective pour la ligne A au cours de 2015.

Le deuxième défi est celui du développement durable. Même si le transport collectif est en lui-même vertueux du point de vue environnemental, il nous faut aller beaucoup plus loin encore et accompagner la transition énergétique. Nous avons une obligation d'exemplarité. Ce sera le cas, par exemple avec mon projet de réseau de bus propres en 2025 : « zéro émission, zéro particule, zéro bruit ».

Cette conversion énergétique du parc en dix ans impliquera d'expérimenter tous les modes électriques, d'innover conjointement avec cette filière industrielle et celle du biométhane, et de garder une longueur d'avance sur nos concurrents en devenant un leader mondial des bus propres. Nous ne travaillons pas seuls : j'ai signé récemment une convention de coopération avec GDF sur les bus à gaz, qui ont vocation à représenter un quart du parc, et une autre avec EDF, pour expérimenter les meilleurs systèmes de batteries et de recharges.

D'ailleurs, cette question de l'environnement est pour nous une préoccupation constante car elle concerne la santé. Par exemple, nous suivons en permanence la qualité de l'air dans nos espaces pour l'améliorer. De même, la généralisation du freinage électrique permet une baisse de 60 % des taux de particules, et la ventilation assure un renouvellement de l'air jusqu'à 40 fois par heure.

Dès 2005, nous avons réalisé notre bilan carbone et nous sommes fixé un objectif clair : réduire de 15 % nos émissions de gaz à effet de serre et notre consommation énergétique à horizon 2020 par rapport à 2004. Or nous dépasserons cet objectif, et grâce au plan Bus 2025, ce taux de réduction passera à 50 %.

La responsabilité sociale de l'entreprise, qui va au-delà du transport, c'est aussi la responsabilité sociétale d'une société qui revendique d'être différente des autres. Cela se traduit par l'accessibilité pour tous pour favoriser la mobilité des personnes handicapées : aujourd'hui, 94 % de nos bus sont munis d'une rampe, les rendant accessibles aux fauteuils roulants, et 61 des gares de RER – c'est-à-dire presque toutes – sont déjà accessibles. Il nous faut en outre tenir compte du vieillissement de la population : 45 nouveaux escaliers mécaniques ont été installés depuis 2008. Nous allons en déployer 200 de plus d'ici 2018 et en remplacer 50.

Notre différence s'exprime également par l'ouverture de l'entreprise à des personnes éloignées de l'emploi. Nous sommes, avec un flux de 3 000 recrutements annuels, un des tout premiers recruteurs d'Île-de-France et nous faisons preuve d'un vrai volontarisme en offrant par exemple 500 emplois d'avenir à des jeunes en difficulté d'insertion.

Troisième défi : nous préparer à la concurrence et accélérer le développement du groupe.

Le défi de la concurrence ne date pas d'aujourd'hui. Elle est d'ores et déjà là, depuis 2010, sur les nouveaux réseaux créés par le STIF. À cet égard, Paris est la seule capitale d'Europe qui, après l'adoption du règlement communautaire « OSP », dont l'application date de décembre 2009, a décidé d'ouvrir immédiatement toutes ses lignes nouvelles à la concurrence. L'ingénierie est aussi complètement concurrentielle, en particulier pour le projet du Grand Paris Express, pour lequel nous soumissionnons avec notre filiale Systra à des

appels d'offres. En 2024, c'est la totalité des lignes de bus franciliennes qui seront soumises à appel d'offres.

L'enjeu principal, c'est de nous préparer de manière offensive et dynamique à ces échéances ; ne pas en avoir peur, les affronter sereinement, en nous appuyant sur les progrès permanents de l'entreprise en termes de compétitivité. En outre, nous allons avoir, d'ici deux à trois ans, à faire face à un autre appel d'offres majeur : celui de l'exploitation de la grande rocade du Grand Paris Express – la ligne 15. Pour la RATP, c'est un enjeu technique, économique et d'image. Je crois aux capacités de notre entreprise pour gagner cet appel d'offres et, dès maintenant, nous nous y préparons. En effet, aucune entreprise qui a une ambition mondiale comme la RATP ne peut se développer sans démontrer ses forces sur son propre territoire.

La conquête internationale est déjà une réalité avec un chiffre d'affaires d'un milliard d'euros cette année pour nos filiales et un objectif de 30 % du chiffre d'affaires du groupe provenant de celles-ci. Elle va pouvoir se déployer davantage encore. Quelle est notre stratégie ? Nous sommes déjà présents dans douze pays. En province, nous proposons une offre alternative pour les collectivités locales, qui leur donne le choix de travailler avec un troisième opérateur. Nous avons une ambition particulière pour le tramway, dont nous voulons être – et pensons déjà être – le leader mondial de l'exploitation.

Mais ce qui nous différencie le plus par rapport à nos concurrents, c'est notre modèle multimodal, à la pointe des technologies du transport à haute densité. En effet, notre point fort est le métro automatique, dont les lignes 1 et 14 sont des vitrines internationales. C'est ce que nous allons développer à Riyad, où nous venons d'être choisis pour bâtir et exploiter un immense réseau de bus. Et, demain, nous serons prêts à le faire pour son métro. Ces contrats en province et à l'étranger nous permettent d'apprendre la concurrence et, par retour d'expériences, de progresser pour nous préparer mieux encore à l'ouverture du marché en Île-de-France.

En conclusion, ces trois défis que nous avons à relever viennent compléter la feuille de route exigeante que m'avait donnée en 2012 M. Frédéric Cuvillier, qui s'est traduite dans notre plan stratégique Vision 2020. Celui-ci nous permettra d'atteindre nos objectifs de croissance en améliorant encore notre efficacité.

Pour réussir, il nous reste un chemin à tracer avec les salariés, les organisations syndicales, les collectivités territoriales et le STIF.

Je le ferai, si je suis reconduit, avec constance, cohérence et un souci de dialogue permanent. Aujourd'hui, la RATP est une entreprise apaisée grâce au dialogue social ; je continuerai, comme je l'ai fait depuis 2006, à associer les partenaires sociaux aux décisions stratégiques. Le conseil d'administration tripartite jouera tout son rôle pour fixer les lignes directrices. Au-delà, la concertation avec tous les salariés va se poursuivre.

Je n'oublie jamais dans mes fonctions que la RATP est aussi un outil au service de la politique économique et industrielle de l'État. Nous avons notamment un devoir vis-à-vis de nos fournisseurs – qui sont plus de 4 000 – pour nouer des partenariats permettant de conquérir ensemble des marchés, grâce au développement de produits innovants.

Sur un plan plus personnel, je ressens une très grande motivation dans l'accomplissement quotidien de ma tâche, dans une entreprise dont l'activité est sanctionnée

par des résultats mesurables, mais aussi une société fondamentalement inspirée par l'esprit du service public, une haute conscience de l'intérêt général et un sens profond de la solidarité. C'est donc avec beaucoup de modestie, un peu d'expérience et beaucoup d'ambition pour servir ma mission que je soumets aujourd'hui ma candidature à votre approbation.

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Merci monsieur le président. Je salue la présence parmi nous de notre collègue Gilles Carrez, président de la commission des finances.

La réforme ferroviaire aura-t-elle des conséquences pour la RATP ? Si oui, lesquelles ?

M. Alexis Bachelay. Merci de votre présentation. J'observe que votre candidature fait moins débat que d'autres ici, ce que je vois comme un bon signe, le consensus étant toujours préférable à la polémique.

S'agissant du défi de l'amélioration du transport au quotidien, les enquêtes réalisées sur la perception des services de transport en Île-de-France ne sont pas toujours satisfaisantes et soulignent de nombreuses difficultés : la qualité du réseau à l'intérieur de Paris est enviée dans le reste de la région, ce qui justifie de faire de l'information en temps réel, de la propreté des stations et des matériels et de l'entretien les priorités de l'entreprise. Vous pourriez nous donner des exemples de mesures concrètes prévues en la matière.

De même, le réseau bus permet une desserte plus fine du territoire et de rabattre les voyageurs sur les modes de transport lourds que sont le tramway, le métro, le RER et le train. Il doit être densifié en offre et en cadence. Je souhaiterais à cet égard que vous nous disiez un mot du système SIEL d'information des voyageurs.

Quant à la ligne 13, les multiples investissements auxquels elle a donné lieu n'ont pas suffi à améliorer la qualité du transport, notamment aux heures de pointe. Et si nous attendons avec impatience la prolongation de la ligne 14, il est souhaitable que, pour l'avenir, on se préoccupe de poursuivre l'effort pour améliorer l'exploitation de la ligne 13.

Le second défi, qui est gigantesque, est la création d'un nouveau métro de 200 kilomètres avec 69 nouvelles gares. La RATP a été particulièrement associée par l'État et la représentation nationale, car nous pensons qu'elle a vocation à prendre toute sa part, non seulement dans la prolongation d'un certain nombre de lignes, mais aussi en tant que maître d'ouvrage et pour l'exploitation de ces nouvelles lignes. Ce nouveau métro, qui sera probablement le plus moderne au moment de sa mise en service, sera une vitrine. Mais la concurrence sera au rendez-vous, ce qui ne me paraît pas être une mauvaise chose.

Le groupe SRC n'est pas défavorable à votre candidature, loin s'en faut. Un dialogue social apaisé, le développement international, une productivité améliorée et les investissements que vous avez rappelés nous semblent en effet être une bonne feuille de route, qui nous donne envie de vous souhaiter bonne chance et bon courage.

M. Yves Albarello. Je rappelle, au nom du groupe UMP, que M. Gilles Carrez ici présent a fait plusieurs propositions, qui ont été retenues, sur le financement du Grand Paris.

Monsieur le président Pierre Mongin, votre *curriculum vitae* est impressionnant : j'ai senti, en vous écoutant, que vous étiez un véritable chef d'entreprise, d'une entreprise non seulement profitable, investissant dans l'avenir, mais aussi apaisée. Or celle-ci a besoin de stabilité et de continuité dans son management. Votre candidature est consensuelle car vous

êtes un bon chef d'entreprise, et on aurait besoin d'un homme comme vous notamment à la SNCF ! (*Sourires et murmures sur divers bancs*)

Si vous êtes reconduit dans vos fonctions, vous allez être un acteur majeur dans le nouveau Grand Paris, qui est un défi important à relever pour la France. Et, pour accueillir l'Exposition universelle, nous avons un besoin impérieux de ce nouveau système de transport automatique. Normalement, la mise en place des réseaux devrait être accélérée, si j'ai bien compris les déclarations du Premier ministre, de manière à ce qu'en 2024 une grande partie de ceux-ci soit terminée. Vous aurez un rôle important à jouer dans la modernisation à venir, le plan de mobilisation de transport, et aussi dans les nouvelles infrastructures, sans oublier l'action déterminante de votre filiale Systra pour l'exportation du savoir-faire français.

M. Jean-Christophe Fromantin. Je voudrais dire, au nom du groupe UDI, combien le travail que vous avez fait pour la RATP est stratégique, sachant que l'entreprise doit en effet prendre en compte plusieurs dimensions pour avancer : sociétale, technologique, technique, d'adaptation à un Grand Paris en pleine mutation et de continuité de service public.

Nous soutenons votre candidature car l'élan que vous avez entrepris depuis plusieurs années mérite d'être poursuivi avec la même énergie et la même créativité. D'autant que la RATP a un rôle fondamental à jouer pour relever les grands défis à venir.

En matière touristique, le réseau du métro est très important pour l'attractivité de Paris et du Grand Paris. Il y a une évolution dans l'accueil des étrangers, l'expression et la signalétique en langue étrangère et ce qui concourt à la sécurité et à l'orientation des voyageurs. De nouvelles mesures pourraient être prises à cet égard.

M. Denis Baupin. Merci de rappeler combien la RATP est une belle entreprise.

Je souhaite insister sur le rééquilibrage entre Paris et la banlieue que la RATP est en train de mettre en œuvre à l'intérieur du STIF en matière de transports collectifs. Cela fait de nombreuses années que nous disons combien il est important d'avoir en petite couronne un réseau en la matière se rapprochant de ce qu'on trouve à Paris. La grande rocade, dont la ligne 15 sera un premier maillon, sera très importante à cet égard.

Mais cela est long à mettre en place. Et je regrette que les propositions que nous avons formulées pour qu'on ait une offre plus conséquente en matière de bus n'aient pas été satisfaites car, avec l'augmentation du coût de la mobilité automobile, le droit à la mobilité de nos concitoyens est réduit. Tout ce qui peut être fait en attendant la mise en œuvre de la ligne 15 et des autres maillons devrait être renforcé, y compris en faisant en sorte que des lignes express puissent utiliser des voies réservées sur, par exemple, des autoroutes, comme on l'a fait sur des voies de bus dans les villes.

S'agissant des bus non polluants, je me réjouis de la conversion de la RATP en ce sens. Concernant la ligne 13, l'entreprise a fait beaucoup de promesses sur son amélioration avec le dispositif « Ouragan » : or, malgré les investissements importants consentis, les améliorations sont relativement marginales. L'automatisation de cette ligne est-elle envisageable à une échéance raisonnable ?

Enfin, quelle est votre position sur le *pass* Navigo unique, que le président de la région Île-de-France, président du STIF, s'est engagé à mettre en œuvre d'ici la fin du mandat ?

M. Gilles Savary. Je voterai avec enthousiasme pour votre reconduction, car j'ai vu évoluer positivement votre entreprise, qui a fait la preuve que l'on peut concilier la préservation d'une culture de service public et une ouverture au monde. Considérez-vous que votre développement international soit une sorte de terrain de jeu expérimental ou le moyen de faire valoir un atout considérable au bénéfice de notre pays ? Quelles sont les capacités de celui-ci en termes de compétitivité dans ce domaine ?

Par ailleurs, la mise en place de métros automatiques ne risque-t-elle pas de déshumaniser les services de transport ?

M. Yannick Favennec. Pouvez-vous préciser les objectifs que vous comptez mettre en œuvre pour diminuer de 15 % la consommation d'énergie de l'entreprise d'ici à 2020 ? En matière d'efficacité énergétique des matériels roulants, quels sont les principaux projets à court et moyen terme de la RATP ?

M. Philippe Duron. La RATP a gagné en efficacité, en productivité, en rendement et pu investir davantage depuis que vous en êtes président, ce qui plaide pour votre renouvellement.

Où en est-on du prolongement d'Eole vers le Mantois ? Quelle sera la place du développement de l'entreprise en dehors de l'Île-de-France ? Pensez-vous que le principe de réciprocité puisse vous pénaliser à l'avenir en Europe ? Et quels enseignements pourriez-vous tirer des entreprises étrangères au service des transports franciliens ?

M. Pierre Mongin. La réforme ferroviaire, qui est importante, était nécessaire pour le système ferroviaire français. Un certain nombre de décisions prises à cet égard ont d'ailleurs pu trouver un terrain d'expérimentation dans ce que nous avons vécu ces dernières années à la RATP.

Nous avons par exemple organisé, à la suite de l'adoption d'un amendement parlementaire, la séparation entre l'opérateur de transport et le gestionnaire de l'infrastructure en deux entités indépendantes d'un point de vue comptable, avec une autonomie de gestion et des règles propres, en les maintenant dans la même entreprise. Celle-ci est dotée d'un seul responsable pour la sécurité ferroviaire commune, institution que j'ai créée et qui m'est directement rattachée : ce délégué général a les pleins pouvoirs partout dans l'entreprise pour imposer des mesures correctives en cas de risque ou de problème.

Un autre aspect positif de cette réforme est l'ouverture à la concurrence : les réseaux ferroviaires de la RATP y seront soumis. Or certains des principes que vous êtes en train d'adopter, qui permettront le libre accès et le traitement non discriminatoire d'entreprises dans le réseau, pourront lui être un jour transposés. Il y aura beaucoup de choses à apprendre de la mise en œuvre de cette réforme par la SNCF et RFF pour en tirer le meilleur.

De même, on ne peut imaginer des systèmes ferroviaires dont la dette est sans limite. À la RATP, j'ai fait en sorte de restituer de manière contractuelle au STIF chaque année une fraction non négligeable de la productivité, qui est un élément important pour financer le système dans sa globalité, le reste m'étant laissé en résultat net, lequel est réinvesti sans aggraver la dette. La maîtrise dans une entreprise intégrée d'un certain nombre de synergies, que vous avez voulue à travers l'établissement public industriel et commercial (EPIC) de tête commune dans la réforme ferroviaire, permettra de mieux contrôler demain les enjeux économiques du système. Nous allons suivre cet exemple avec beaucoup d'intérêt.

Monsieur Alexis Bachelay, merci de vos propos. Ma préoccupation personnelle est le transport du quotidien et il ne se passe de jour sans que je ne commence par faire le point sur la façon dont s'est passée l'heure de pointe du matin. Le transport quotidien est un défi pour les entreprises et une exigence légitime des Franciliens. Il est vrai qu'il existe une inégalité profonde entre certains territoires très bien desservis – disposant probablement de la meilleure desserte du monde – et d'autres dépourvus de transports – c'est le cas d'une grande partie de l'Île-de-France. L'impact négatif du taux de consommation du déplacement automobile, qui reste une des plus élevés des grandes capitales du monde développé, tient à cela, sachant que la pollution se déplace partout. Ce problème devra davantage être pris en compte, de manière à trouver des solutions à la question du développement de l'offre de transport.

Je crois beaucoup aux bus comme le moyen le plus important sur la planète pour résoudre le problème de la mobilité urbaine dans les cinquante ans à venir, car il est très maniable et permet de transporter les gens le plus loin possible géographiquement et le plus près possible de leurs besoins. Le défi d'exemplarité des bus propres, que je vais essayer de relever, aura un effet d'entraînement sur la mobilité urbaine dans le monde considérable et sera un grand marqueur de la région parisienne.

Au-delà de la mission mercantile, consistant à gagner de l'argent sur des territoires extérieurs, nous avons en effet aussi à promouvoir une certaine image de notre pays, avec des exigences en matière de développement durable et des solutions opérationnelles importantes en termes de mobilité. La tenue à Paris l'an prochain de la Conférence mondiale sur le climat doit être l'occasion de faire connaître ce modèle français industriel de la mobilité urbaine, dont la RATP est un des acteurs leaders dans le monde.

La solution du bus est d'autant plus appropriée en attendant les nouvelles infrastructures qu'il faut compter en moyenne un délai de sept ans entre la décision d'un projet et sa réalisation, sachant que ce délai est encore plus long pour un tramway ou un métro. Il convient de réserver des emprises de voirie à ce mode de transport et développer des bus propres éventuellement cadencés, avec une meilleure régulation. Nous venons d'ailleurs de centraliser toute notre politique de régulation dans ce domaine en installant à Romainville un poste de commandement (PC) qui gèrera le cadencement de toutes nos 350 lignes de bus, avec des méthodes de travail, une exigence, un suivi et une transparence inédits. L'offre additionnelle doit de fait s'accompagner d'une régularité plus grande à l'égard de nos voyageurs. En outre, cela est bâti sur un système d'information des voyageurs : le système SIEL, que j'ai déployé pour les bus et les métros, permet de gérer les temps d'attente des voyageurs, avec à la fois une fonction d'exploitation et d'information. Il n'y a donc pas d'écart possible entre l'information voyageurs qu'on donne et ce qui se passe en termes de production.

S'agissant du Grand Paris Express, le rôle de la RATP est important et complexe. Je suis reconnaissant au législateur d'avoir décidé qu'elle serait le gestionnaire de cette infrastructure. Nous exercerons cette fonction avec le souci de la continuité de nos méthodologies sur le réseau existant, lesquelles seront transposées au nouveau réseau. Mais, pour l'exploitation, un appel d'offres sera lancé par le STIF. Nous serons candidats sur la ligne 15 ; il est bon que nous soyons forcés à être meilleurs que les autres en termes de prix, comme de qualité de service ou d'exigence de sécurité.

Nous sommes également présents sur les appels d'offres pour bâtir ce réseau, au travers de la maîtrise d'œuvre. Notre filiale Systra, commune à la SNCF, a réussi à remporter en moyenne 50 % des appels d'offres d'ingénierie. Nous sommes également présents dans les

interfaces avec les stations, car beaucoup de stations nouvelles du Grand Paris vont communiquer avec le réseau existant. Il faut que ces liaisons soient parfaitement étudiées pour éviter des kilomètres de couloirs, des inconvénients ou des risques d'inaccessibilité. Parfois, nous avons besoin de l'arbitrage de l'État par rapport au maître d'ouvrage délégué qu'est la Société du Grand Paris (SGP) dans la mesure où, sur certains points, les intérêts ne sont pas convergents.

Monsieur Yves Albarello, merci de vos appréciations. Le cœur du métier d'entrepreneur est, de fait, d'animer et de manager. Pour le Grand Paris, nous aurons aussi le rôle de constructeur de la ligne 14, dont la longueur a fait débat, lequel a été tranché par l'ancien Premier ministre : elle ira de Saint-Denis Pleyel à Orly. Nous avons lancé le 11 juin à Paris, porte de Clichy, la première section de cet ouvrage au nord, qui va aller de la gare Saint-Lazare à Mairie de Saint-Ouen puis à Saint-Denis Pleyel. Nous allons recevoir un mandat de la SGP pour faire le même travail au sud et le Premier ministre a annoncé la semaine dernière sa décision qu'il n'y ait pas d'interruption à Villejuif et que la ligne sud aille directement jusqu'à Orly – ce qui nous réjouit car nous avons plaidé en ce sens pour éviter des surcoûts aberrants. Nous serons très mobilisés sur cette maîtrise d'ouvrage, pour laquelle nous sommes techniquement prêts.

Je pense qu'une partie des difficultés des Franciliens sur cet axe, qui est devenu pratiquement aussi important que l'axe est-ouest en termes de volume, sera résorbée car nous n'avons aujourd'hui que la ligne B pour assurer ce transport. D'ailleurs, je vous assure de mon engagement total avec le président de la SNCF pour rendre celle-ci plus disponible et fiable. Reste que la solution d'une grande ligne 14, qui sera une épine dorsale parallèle, est indispensable le plus rapidement possible. Si on peut anticiper l'échéance, il faut y travailler avec la SGP et le Gouvernement.

Monsieur Jean-Christophe Fromantin, les voyageurs extérieurs à l'Île-de-France représentent 10 % de nos recettes pour l'EPIC, ce qui est considérable, d'autant que cela est majeur aussi en termes d'image. Nous avons eu une très bonne nouvelle : l'enquête de KPMG, faite auprès de 500 chefs d'entreprise du monde entier, a placé en première position mondiale les transports publics comme facteur d'attractivité de l'Île-de-France. Cela prouve que notre système, qui souffre d'insuffisances exaspérant à juste titre nos concitoyens, reste globalement un outil de compétitivité pour la région, même s'il doit s'élargir, se moderniser et s'améliorer.

Nous sommes mobilisés sur l'aspect numérique de l'accueil des touristes, qui est essentiel : l'application téléchargeable « Visitez Paris en métro » ne nécessite pas par exemple pour un Chinois à Paris de faire fonctionner son téléphone avec la Chine, ce qui coûterait très cher, et permet d'accéder à toutes les fonctions pour se guider ou découvrir les musées. Elle sera d'ailleurs traduite en mandarin en septembre, à la demande du ministre des affaires étrangères. 250 jeunes étudiants parlant quatre à cinq langues sont embauchés chaque été pour toutes les stations touristiques. Nous souhaitons en effet être plus attentionnés à l'égard des touristes. Ainsi, pour la sécurité, nous travaillons en active coopération avec le préfet de police, sous l'autorité du ministre de l'intérieur.

Monsieur Denis Baupin, les investissements considérables sur la ligne 13 ont consisté notamment à rénover tous les trains. Nous changeons également la signalisation pour permettre un rapprochement des signaux et augmenter la fréquence des trains. Le programme « Ouragan », qui a souffert de difficultés techniques, est en train d'être finalisé. Nous avons aujourd'hui les premiers trains approuvés par l'autorité de sûreté qui circulent en accueil

voyageurs avec le système « Ouragan » phase 1, ce qui permettra dans les mois à venir – à condition que les expérimentations sur une dizaine de trains soient probantes – de stabiliser l’offre et d’apporter une quasi-automatisation de la ligne, avec conducteur. En effet, compte tenu de la foule au moment de la fermeture des portes, bien que j’aie fait rajouter des portes palières dans treize stations, je pense que nous aurons besoin d’avoir du personnel à bord. Ce système va se déployer dans les deux ans à venir et nous avons aujourd’hui le premier train de voyageurs de ce type commençant à circuler. Je suis prêt naturellement à informer la représentation nationale des développements que nous allons conduire sur la ligne 13. Ce sera un axe prioritaire de mon action si je suis renouvelé dans mes fonctions.

Sur le *pass* Navigo unique, il revient au STIF d’en décider, sachant que j’ai perdu le pouvoir sur la tarification au moment de la décentralisation de 2004. Il n’empêche qu’il faut rester prudent dans l’approche tarifaire car les difficultés budgétaires des collectivités territoriales rendront les compensations des faveurs tarifaires malaisées à financer : il ne faudrait pas que ces faveurs soient accordées au détriment des investissements, de la modernisation du réseau et de son extension. Mais techniquement, cela ne nous pose aucun problème d’avoir des systèmes tarifaires simplifiés. La moitié des jours de l’année bénéficie déjà d’un mécanisme de dézouage.

Monsieur Gilles Savary, le développement international n’est pas seulement le fait de la déspecialisation lié à la loi SRU ou du règlement OSP, mais d’une volonté fondée sur la conviction que les savoir-faire uniques que nous avons – sachant qu’il y a 70 métiers répertoriés dans l’entreprise – ne devaient pas disparaître, soit en raison du renouvellement de génération – nous avons mis en place une gestion de protection du savoir par des dispositifs de compagnonnage et de transmission, notamment au travers d’un accord avec les directions syndicales –, soit par un manque d’investissement et de renouvellement. C’est bien la décentralisation depuis 2006 qui a donné un coup de fouet à la modernisation des réseaux. Nous avons alors demandé à notre actionnaire, l’État, la permission d’aller conquérir de nouveaux marchés, bien sûr en ingénierie avec Systra, mais aussi en opérations et maintenance – ce que nous faisons dans plus de douze pays dans le monde avec succès.

Nous avons pour objectif que ce secteur représente 30 % de notre activité en 2020, contre 17 % aujourd’hui. Nous avons la capacité de l’atteindre, ce qui conduirait à une situation économique meilleure pour l’Île-de-France, où les recettes tirées de cette croissance externe seraient profitables aux Franciliens.

La gestion des ressources humaines de la RATP, qui m’occupe largement, fait l’objet d’un large consensus interne en raison de deux principes : celui du dialogue, qui implique qu’il n’y ait pas de réforme sans qu’on en parle avant, sachant qu’il appartient à la direction de prendre ses responsabilités ; celui de l’humanisation de nos métiers, car il n’est pas question de supprimer massivement des emplois dans des secteurs de service ou les secteurs dans lesquels la présence humaine est jugée utile par nos voyageurs. Cette politique ralentit un peu notre rythme de productivité, par comparaison à ce qui se passe à Londres par exemple, qui connaît des suppressions massives d’emplois dans les stations. Tant que le STIF pourra nous permettre par le contrat – dont j’ai fait un des objectifs immédiats de l’entreprise – de financer ces salariés, nous le ferons car nous pensons que cela correspond à l’intérêt général et que les voyageurs ne comprendraient pas de se trouver, comme à Berlin, dans un métro où il n’y a plus personne.

Quant aux économies d’énergie, nous en faisons partout, y compris sur les bâtiments et les ateliers : nous sommes le seul transporteur au monde à avoir changé toutes ses lampes,

ce qui nous permet de disposer de systèmes d'énergie permettant de baisser de 30 à 40 % notre consommation électrique. Mais c'est le remplacement des trains qui nous fait gagner le plus d'énergie car, au fur et à mesure que nous modernisons notre matériel roulant, nous générons en général une économie de 30 à 40 % par rapport au système ancien. C'est régulièrement la consommation en électricité d'une ligne de métro que nous supprimons par les économies que nous faisons sur notre réseau.

Si l'ouverture à l'ouest de l'Île-de-France est indispensable, Eole n'est pas de la responsabilité de la RATP, mais de la SNCF et RFF comme exploitants. Nous suivons de près ce projet car des ingénieurs de la RATP travaillent en ce moment, dans le cadre d'une collaboration que j'ai voulue avec les présidents de ces deux entreprises, à réaliser le projet de signalisation et de contrôle des trains sur Eole. On calque en effet le modèle de contrôle de commande des trains du métro sur ce dernier. C'est dire combien la collaboration entre nos entreprises est confiante, dans l'intérêt général.

Enfin, le risque de réciprocité en Europe est réel : il ne faudrait pas qu'à l'occasion de la discussion sur le quatrième paquet ferroviaire, on revienne à cette notion anti-européenne et anti-communautaire de réciprocité. Si chacun au sein de l'Union européenne décide d'imposer des règles de ce type à un autre pays membre, on entre dans la désintégration du marché commun. J'espère que la raison communautaire et l'esprit européen auront le dessus. Je répète que nous ne craignons pas la concurrence, qui est en train de devenir un axe fort de la dynamisation de l'entreprise, et l'Île-de-France est plus ouverte que beaucoup de capitales européennes – ce que nous venons de vivre à Berlin, en tant que candidat, l'a démontré. Cette notion de réciprocité est en outre contraire à l'universalisme du marché commun.

M. le président Jean-Paul Chanteguet. Je vous remercie.

*

* *

Après le départ de M. Pierre Mongin, il est procédé au vote sur la nomination par appel nominal à la tribune et à bulletins secrets, les scrutateurs étant MM. Alexis Bachelay et Guillaume Chevrollier :

Les résultats du scrutin qui a suivi l'audition sont les suivants :

Nombre de votants	15
Bulletins blancs ou nuls	0
Abstention	0
Suffrages exprimés.....	15
Pour	15
Contre	0

— ❖ —

Membres présents ou excusés

Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire

Réunion du mardi 15 juillet 2014 à 14 heures

Présents. - M. Yves Albarello, Mme Laurence Arribagé, M. Alexis Bachelay, M. Denis Baupin, M. Jean-Yves Caullet, M. Jean-Paul Chanteguet, M. Guillaume Chevrollier, M. Stéphane Demilly, M. Philippe Duron, M. Olivier Falorni, M. Yannick Favennec, M. Jean-Christophe Fromantin, M. Claude de Ganay, M. Michel Heinrich, Mme Valérie Lacroute, M. Michel Lesage, M. Olivier Marleix, M. Philippe Martin, M. Bertrand Pancher, Mme Marie-Line Reynaud, M. Gilles Savary, Mme Suzanne Tallard

Excusés. - Mme Laurence Abeille, M. Jacques Alain Bénisti, Mme Chantal Berthelot, M. Jean-Louis Bricout, M. Vincent Burroni, Mme Françoise Dubois, M. Christian Jacob, M. Napole Polutélé, M. Martial Saddier, M. Gabriel Serville, M. Jean-Pierre Vigier

Assistait également à la réunion. - M. Gilles Carrez