

La RATP promet « des bus tout-électrique en 2025 »

LE MONDE | 17.03.2014 à 11h38 • Mis à jour le 17.03.2014 à 15h58 |

Propos recueillis par **Philippe Jacqué** ([/journaliste/philippe-jacque/](#))



Pierre Mongin, PDG de la RATP, à la sortie du métro Invalides, à Paris, dimanche 16 mars. | Bruno Levy/Divergence pour "Le Monde"

Le mandat de Pierre Mongin à la tête de la RATP arrive à échéance en juillet. Dans un entretien au *Monde*, le PDG de l'opérateur public se félicite que celui-ci soit « *l'entreprise de transport la plus profitable de toute l'Europe* ». Il annonce qu'il veut convertir à l'électrique l'ensemble du parc de bus parisiens « *à l'horizon 2025* ».

A quelques mois de la fin de votre mandat, quel bilan tirez-vous de sept années à la tête de l'entreprise ?

Tous les indicateurs sont au vert. Au niveau social et économique, l'entreprise est dans une situation très saine et solide : le chiffre d'affaires et le résultat net poursuivent leur croissance, tandis que la dette a baissé pour la première fois de l'histoire de l'entreprise, en 2013 ! En sept ans, le chiffre d'affaires est passé de 3,7 à 5,1 milliards d'euros alors que le bénéfice est passé de 42 à 304 millions. Avec 4,9 % de rentabilité, la RATP est l'entreprise de transport la plus profitable de toute l'Europe.

Il est vrai que vous disposez, jusqu'en 2024, d'un monopole dans le bus, et jusqu'en 2039 dans le métro...

L'explication ne tient pas au monopole, sinon l'entreprise aurait toujours affiché de tels taux de rentabilité. C'est le résultat d'une méthode, celle du dialogue permanent. Avec tous nos interlocuteurs. Le syndicat des transports d'Ile-

de-France (STIF), notre premier donneur d'ordre, mais aussi le management et les syndicats. J'écoute, j'aide à définir les solutions et j'acte des décisions partagées. Pour réussir à la RATP, on ne peut pas imposer ses choix.

Avez-vous ressenti la crise ?

En 2008 et 2012, nous avons connu des baisses de fréquentation mais, en 2013, celle-ci est repartie à la hausse en rapport avec l'augmentation de l'offre de tramway. A côté du métro et du bus, la RATP est devenue l'un des premiers gestionnaires au monde de tramway avec bientôt neuf lignes gérées en Ile-de-France et encore plus à l'étranger.

Vos rapports avec le STIF paraissent meilleurs que ceux du STIF avec la SNCF. Comment l'expliquez-vous ?

Je ne peux commenter ce qui concerne la SNCF. Avec le STIF, le dialogue est constant. La RATP gère la plus grosse délégation de service public au monde – un contrat de 8 milliards d'euros sur quatre ans. Nous avons décidé de construire une relation équilibrée et bénéfique aux deux.

Sur les investissements, par exemple, l'autorité organisatrice des transports avait deux solutions : les prendre à sa charge et les faire exécuter par la RATP ou nous confier une dotation globale ainsi que des obligations prévues par contrat. Cette dernière solution a été retenue et fonctionne à plein. Entre 2013 et 2016, j'ai promis d'investir 6,5 milliards d'euros. Je tiendrai cet engagement. Et si je ne les réalise pas, je subirai des pénalités.

L'un des points noirs habituels des entreprises de transport est la dérive des coûts de production. Qu'en est-il à la RATP ?

Entre 2008 et 2013, l'entreprise a réussi à réduire graduellement ses coûts de fonctionnement, à 2,7 milliards d'euros, contre plus de 3 milliards en 2008. Sur ces 300 millions d'économies récurrentes annuelles, nous en avons rétrocédé un tiers au STIF, qui peut l'utiliser pour réinvestir . Nous en avons aussi profité pour réduire notre dette de 150 millions.

Mais ce dont je suis le plus fier , c'est que nous avons fait cela sans dégrader ni la qualité de travail ni la qualité de service aux usagers, deux de mes objectifs prioritaires. Au contraire, selon une enquête du STIF auprès de 60 000 usagers voyageurs, le taux de satisfaction a progressé à 80,4 % en 2013.

Comment y êtes-vous parvenu ?

Toujours le dialogue. Avec les représentants du personnel. J'ai un exemple frappant, celui de la gestion des ateliers de maintenance du métro.

Quand j'ai rejoint l'entreprise, les équipes fonctionnaient sur une journée de huit heures. Cela nous forçait à immobiliser des rames pour la maintenance alors qu'on en avait besoin pour le service à l'heure de pointe. Pour assurer la même offre, il fallait disposer de plus de rames ou dégrader la régularité. Nous

sommes passés à deux équipes, voire trois dans certains ateliers. La productivité est remontée.

Pour chaque ligne, il nous a fallu en moyenne deux ans et demi pour associer l'ensemble des syndicats et personnels à ces changements. Avec une augmentation de la prime d'intéressement de 10 % en 2013, les personnels sont associés au succès de l'entreprise.

Si les résultats sont solides, des points noirs subsistent, comme la ligne 13 du métro et les lignes A et B du RER...

Pour la ligne 13, d'importants progrès ont été réalisés, mais sa structure en « Y » n'est pas optimale dans le nord de Paris . C'est pour cela que j'ai poussé pour l'allongement de la ligne 14 vers Saint-Denis (Seine-Saint-Denis). Cela permettra d'alléger de 20 % la ligne 13, saturée.

Concernant le RER, je suis impatient de voir les résultats des travaux que nous avons engagés. Nous rodons le poste de commandement commun RATP-SNCF de la ligne B. Sur la ligne A, l'arrivée de nouveaux trains à deux étages permet d'améliorer sensiblement le confort des voyageurs.

Quels sont vos projets pour la RATP ?

Je souhaite qu'à l'horizon 2025 l'ensemble du parc de bus soit électrique. Comme l'ont montré les débats de la campagne électorale, renforcés par l'épisode de pollution aux particules fines que nous vivons, il existe une forte demande pour une solution de transport neutre en CO2. Ce n'est pas une simple promesse en l'air. J'ai été convaincu qu'un tel objectif était tenable en m'intéressant à la démarche entreprise par Londres, où nous sommes opérateurs. La capitale britannique a décidé d'équiper son réseau urbain de bus hybrides.

En associant entreprises de transport et constructeurs , le prix des bus hybrides a fortement baissé. Pour l'électrique, nous pouvons entreprendre la même chose.

Les coûts et capacités des batteries restent des obstacles...

Si nous le décidons en 2015, comme je l'ai proposé au STIF la semaine dernière, nous allons réussir à faire baisser le prix unitaire des bus électriques en lançant d'importantes commandes, puisque notre réseau ne compte pas moins de 4 500 bus à renouveler . Dès 2014, je compte lancer un appel d'offres pour tester différentes technologies électriques sur quatre lignes du réseau parisien.

Ce projet, est-ce une façon de vous déclarer candidat à un nouveau mandat ?

La nomination à la tête d'une entreprise publique ne s'assimile pas à une élection municipale. Ce n'est pas une question de candidature. Une chose est sûre, je suis profondément attaché à la RATP. L'entreprise s'est transformée structurellement très rapidement. Je pense être bien placé pour poursuivre cette transformation.