

PARIS, LE 9 AOÛT 2006

N° 29

COMPTE RENDU DEFINITIF DU COMITÉ D'ENTREPRISE EXTRAORDINAIRE DU 27 JUIN 2006

ORDRE DU JOUR

POINT 1 : INFORMATION SUR L'OUVERTURE ET L'AUGMENTATION DU CAPITAL D'ADP 1

POINT 2 : INFORMATION SUR LES COMPTES ADP 2005 PAR L'EXPERT COMPTABLE DU CE 2

POINT 3 : INFORMATION ET CONSULTATION SUR LE PROJET DE BILAN SOCIAL – ANNEE 2005 21

POINT 4 : INFORMATION SUR LE BILAN DE L'ACTIVITE ESCALE 35

POINT 5 : INFORMATION ET CONSULTATION SUR LE BILAN DES ACTIVITES SOCIALES, CULTURELLES ET SPORTIVES DU CE - ANNEE 2005 (NON TRAITE)

ETAIENT PRESENTS

M. RUBICHON, Directeur général délégué – Président du CE
M. DE CORDOUE, Directeur des Ressources Humaines
Mme LEMOINE, Responsable du Département DRHR
Mme GONZALEZ, DRHR
Mme SOULIE, assistante sociale

INVITES

M. DUPEYRON, intervenant pour la Direction
M. PINAUD, intervenant pour la Direction
M. BALARDELLE, intervenant pour la Direction
M. PASSARD, Expert Comptable du CE
M. MAURY, Expert Comptable du CE

MEMBRES du C.E.

SPE/CGT

Mme VIANA
M. PEPIN
M. PETITPAS

MEMBRES du C.E.

SICTAM/CGT

M. MICHAUD
M. PIETTE
M. SADET
M. STEVANCE

MEMBRES du C.E.

CFE-CGC

M. PIGEON
Mme DONSIMONI

MEMBRES du C.E.

FO

Melle MARTIN
M. BROWN
M. PRETRE
M. RIOU

MEMBRES du C.E.

SAPAP

M. FONTANY
M. GAUDIN
M. DUBUISSON
M. ARAGOU
Mme BAUT

REPRESENTANTS SYNDICAUX

M. RENIER	(CGC)
M. HUBERT	(CFTC)
M. ELKETRANI	(SPE/CGT)
M. RIFFET	(SAPAP)

La séance est ouverte à 9 heures 10.

M. RUBICHON – Nous débutons cette séance par le premier point de l'ordre du jour. Sachez que je suis ravi de vous retrouver aujourd'hui et après les négociations avec nos investisseurs qui m'ont tenu éloigné de Paris durant une assez longue période. Le premier point de l'ordre du jour porte justement sur l'ouverture et l'augmentation du capital d'ADP. Ce point sera probablement le dernier à être ainsi libellé.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – L'Expert aux comptes et la Commission économique ayant préparé un rapport évoquant le capital d'ADP, nous proposons à la Direction et à la séance plénière de lier le point relatif à l'ouverture du capital d'ADP à celui sur les comptes de la Société. Ainsi, la Direction pourra répondre à certaines questions de l'Expert et des membres de la Commission économique.

M. RUBICHON – Nous sommes d'accord. Nous ouvrons donc l'ordre du jour par le point 3 et traiterons le point 1 avec le point 2.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Nous vous informons que des questions diverses seront posées en fin de séance.

M. RUBICHON – Madame Lemoine nous indique que l'intervenant prévu pour le point 3 de l'ordre du jour ne doit arriver qu'à 9 heures 30. Nous commencerons donc par le point 1, associé au point 2. Nous invitons nos intervenants, Monsieur Pinaud et Monsieur Balardelle, à entrer.

POINT 1 : Information sur l'ouverture et l'augmentation du capital d'ADP – POINT 2 : Information sur les comptes ADP 2005 par l'Expert Comptable du CE

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Monsieur Passard, expert comptable, intervient au titre de la Commission économique et du CE.

M. PASSARD (Expert Comptable du CE) – Le rapport issu de nos travaux sur les comptes ADP de 2005 et les prévisions de 2006 vous a été distribué. Nous avons, de par notre mission, plusieurs fois participé à la Commission économique et collaboré avec ses membres. Nos travaux ont été réalisés dans la perspective de l'ouverture du capital de la Société. Nous vous proposons de limiter notre intervention à nos conclusions. Celle-ci devrait durer environ une demi-heure afin de vous laisser le temps de poser des questions.

Une réunion préparatoire du CE a eu lieu le 7 juin et la Commission économique s'est une dernière fois réunie le 22 juin, c'est-à-dire après l'ouverture du capital. Nous avons terminé le rapport à la fin de la semaine dernière, sachant que nous ne disposions pas encore de l'ensemble des informations sur l'ouverture du capital. Ces dernières nous ayant été transmises depuis, nous avons pu intégrer quelques données complémentaires dans nos conclusions.

Le déroulement de notre mission peut être qualifiée de correcte. Cependant, certaines informations relatives à l'ouverture du capital d'ADP et que nous avons réclamées à plusieurs reprises, ne nous ont pas été transmises. Elles sont listées en annexe du rapport. Nous vous proposerons d'intervenir sur ce point dans le cadre de nos conclusions.

Notre intervention débutera à partir des pages 7 et 8 de nos conclusions, sachant que nous la compléterons par d'autres informations. Ce rapport comporte plusieurs parties.

- Nos principales conclusions (deux pages) ;
- Des éléments de synthèse sous forme de transparents projetés lors de la réunion préparatoire du CE ;
- Un diagnostic reprenant le contenu des transparents de manière plus littéraire (douze pages) ;
- Le corps du rapport (dossier d'analyse) portant sur 2005 et 2006, mais également sur les dix ou douze dernières années pour certains sujets (Bilan Social par exemple).

Les sujets abordés dans le rapport sont les suivants :

- L'analyse de l'activité ;
- Les Ressources Humaines ;
- Les capitaux investis ;
- La productivité ;

- La rentabilité ;
- Les financements ;
- Les résultats ;
- L'analyse du Bilan.

Ces thèmes s'ajoutent aux différents rapports que nous produisons pour la Commission économique depuis maintenant plusieurs mois, tels que, notamment, la note de conjoncture sur la situation du secteur aérien et aéroportuaire qui a dû être diffusée à l'ensemble des élus.

Je laisse la parole à mon collègue, Monsieur Maury.

M. MAURY (Expert Comptable du CE) – Je vous propose d'aborder le premier point portant sur l'introduction en Bourse d'ADP. Cette opération s'est bien déroulée malgré un climat boursier morose. Cependant, ce constat ne concerne pas le secteur aéroportuaire puisque la Bourse a été tirée au niveau international à la suite de l'OPA sur BAA dont le capital est désormais détenu à hauteur de plus de 83 % par Ferrovial.

L'introduction en Bourse d'ADP achève une année de préparation et ouvre une nouvelle étape dans l'existence de la Société. Cette étape fait l'objet d'un chapitre spécifique dans le rapport. Nous vous rappelons que l'ouverture du capital d'ADP a été retardée à la suite de l'effondrement partiel du terminal 2E et qu'elle a été relancée après la clôture de l'exercice 2005. Nous pourrions nous interroger quant à l'impact de l'effondrement du terminal sur les cours si ADP avait, à cette époque, déjà été introduit en Bourse. Cet incident a certes perturbé le déroulement des exercices 2004 et 2005, mais son impact s'est principalement traduit par des manques à gagner au niveau des commerces et de l'image de l'Entreprise, lesquels sont difficilement quantifiables. En 2004, l'effondrement a engendré un impact négatif de 16,2 millions d'euros sur les comptes. En revanche, en 2005, cet impact s'est révélé positif (33,6 millions d'euros).

S'agissant de sa privatisation partielle, nous vous rappelons qu'ADP est passé en comptabilité privée en 2004. La loi de 2005 lui a attribué le statut de Société Anonyme. Plus de 50 % de son capital doit appartenir à l'Etat et celui-ci dispose d'un droit de veto sur les opérations relatives aux biens dédiés aux services publics aéroportuaires. Aujourd'hui, l'Etat détient 67,5 % du capital d'ADP et les salariés, environ 3 %.

Cependant, alors que la situation est considérée comme clarifiée par la Direction, au regard des informations mises à la disposition de la Commission économique et du CE, à savoir essentiellement le CRE et le rapport à l'AMF, un certain nombre d'inconnues demeurent. Il s'agit notamment de l'évolution prévisible des résultats économiques. Si les investissements et les activités prévus pour la période 2006/2010 ont été précisés, aucune information ne nous a été transmise sur l'évolution des comptes de résultats, sur leur répartition avec les commerces, l'immobilier et l'Escale, sur l'évolution des effectifs et du profit, etc. De même, la future situation financière de la Société dans le cadre du respect du CRE actuel n'a pas été clarifiée. Nous ne connaissons pas l'évolution du poids des investissements au regard de la capacité d'autofinancement de la Société. Or le CRE pourrait être remis en cause puisque les compagnies aériennes ont déposé un recours devant le Conseil d'Etat par rapport aux redevances, ainsi que l'a signalé le directeur de l'IATA.

M. PASSARD (Expert Comptable du CE) – Je vous propose de passer au point 2 du rapport et d'effectuer un rappel de l'exercice 2005/2006.

La poursuite de la reprise observée dans le secteur aérien a permis à ADP de dépasser, en 2005, son plus haut niveau de trafic passagers. Il est pertinent de revenir à l'évolution de la conjoncture. Le trafic mondial a progressé de 7,6 % en 2005 contre 15 % en 2004 qui a été une année record dans ce domaine. Les projectionnistes s'accordent à penser que cette évolution devrait rester proche de 5 % durant les dix prochaines années, à condition qu'aucun incident tel que les attentats du 11 septembre n'intervienne.

Le secteur aérien est actuellement confronté à la forte augmentation du prix du pétrole ; augmentation par ailleurs déterminante pour ce secteur. L'IATA estime que les pertes liées à ce phénomène devraient atteindre 6 milliards de dollars en 2006 alors que depuis le début de la crise et jusqu'en 2005, le secteur aérien a subi une perte de 41 milliards de dollars. En revanche, les compagnies pétrolières ont logiquement vu leurs profits croître sensiblement. Par ailleurs, Boeing et Airbus continuent d'enregistrer des résultats importants. Cette situation diffère selon les compagnies aériennes. Il est nécessaire d'aborder l'évolution d'Air France qui est le principal client d'ADP. Cette compagnie s'est particulièrement bien comportée au cours de l'exercice 2005 et devrait réitérer ses performances en 2006. Celle-ci fait partie, avec Lufthansa et British Airways, des compagnies aériennes qui profiteront de la croissance cette année. Les compagnies aériennes américaines enregistrent, quant à elles, des pertes importantes. C'est pourquoi il est nécessaire de distinguer les deux continents lors de l'analyse des résultats produits par l'IATA. En outre, l'Asie connaît une forte progression.

L'évolution d'ADP devrait également être impactée par les *low-cost* dont la progression en Europe et en France est toujours effective, principalement au niveau des aéroports de province. Il est à noter qu'Orly connaît une progression des compagnies autres que les trois majors européennes. Le secteur aérien français a lui-même connu une progression du nombre de passagers assez importante en 2005, due à l'évolution sur l'international. Le trafic domestique continue de stagner avec une croissance d'environ 1 % sur l'année 2005.

ADP constitue un cas à part compte-tenu de son importance au sein du trafic national et donc dans le réseau Air France/KLM. Il est important de souligner qu'ADP a progressé de 4,4 % en termes de transport de passagers (5 % à Roissy) contre 2,2 % pour Francfort et 0,9 % pour Heathrow. Ce résultat a pour conséquence une amélioration du Chiffre d'Affaires de 5,4 % en 2005. La relative faiblesse de l'augmentation du trafic passagers est liée à la revalorisation des redevances et des taxes d'ADP. Le trafic doit cependant également être mesuré en termes de mouvements.

Le début de l'exercice 2006 suit une tendance très favorable au regard des chiffres de la Société qui sont désormais disponibles sur le site Internet du Groupe ou de ceux d'Air France. Certains éléments sont comparables. S'agissant de l'évolution du trafic sur les cinq prochaines années, nous avons tendance à penser que celui-ci connaîtra probablement une croissance relativement forte en Europe, notamment dans les aéroports franciliens pour lesquels les spécialistes estiment qu'ADP possède le meilleur potentiel de développement.

D'après les éléments du CRE, il est prévu une croissance de l'ordre de 3,75 % par an sur la période 2006/2010. Les prévisions sont fondées en partie sur les capacités de développement envisagées par ADP. Elles sont très hétérogènes, sachant que celles qui apparaissent dans le CRE sont parmi les plus optimistes du secteur et ce, malgré la reprise constatée en 2005 et début 2006. En effet, il est particulièrement difficile de prévoir l'évolution du trafic sur cinq ans. Ceci étant dit, le budget 2006 postule à une croissance de 3,6 % du trafic qui devrait comptabiliser 80,7 millions de passagers.

ADP affiche une progression de 5,10 % de son trafic sur les cinq premiers mois de l'année (6,1 % à Roissy et 3 % à Orly). Ces résultats sont très encourageants.

M. MAURY (Expert Comptable du CE) – Comme chaque année, nous consacrons une partie du rapport au Bilan Social. Nous disposons désormais d'un recul d'une quinzaine d'années sur de nombreux indicateurs ce qui nous permet de constater une double évolution des effectifs : confirmation de la diminution des effectifs de la maison-mère d'ADP et de la progression des effectifs du Groupe en 2005.

Les tendances prévues au budget 2006 de la société-mère s'inscrivent dans le prolongement des exercices précédents. L'effritement des effectifs est continu. En 2005, les effectifs moyens totaux s'élevaient à 8 135 salariés. En 2006, ceux-ci devraient atteindre 8 120 personnes et ce, en dépit de la progression programmée de l'activité. Cette diminution est également un prolongement de la tendance antérieure en termes de sous-traitance qui a, par ailleurs, progressé de 1,9 % en 2005. Celle-ci devrait progresser de 8,7 % en 2006. Le nombre de sous-traitants augmente comme tous les ans, notamment au niveau des services de sécurité et de l'activité aéroportuaire. La reprise de la sous-traitance intervient parallèlement à celle de l'effritement de la valeur ajoutée anticipée pour 2006 après une stabilisation en 2005. Une part de la sous-traitance est réalisée par des sociétés du Groupe, mais nous avons constaté une amplification globale du phénomène au cours de ces cinq dernières années. En effet, depuis 2002, les effectifs moyens totaux ne cessent de diminuer alors qu'ADP connaît des records de fréquentation depuis 2004. Il est nécessaire de nous interroger sur les limites de l'évolution des gains de productivité, notamment au regard des impératifs de qualité figurant dans le CRE.

La part des frais de personnel tend à diminuer en structure, sachant qu'ils représentaient 41,4 % de la valeur ajoutée en 2005 contre 44,2 % en 1998. Il est prévu que ces frais représentent seulement 39,9 % de la valeur ajoutée en 2006. En 2005, cette évolution serait encore plus sensible hors régularisation des charges UNEDIC qui engendrent une augmentation des charges de personnel.

L'effritement des effectifs se traduit au niveau du personnel total et est à l'origine de l'évolution modérée de la masse salariale et de la progression des indicateurs de productivité. Cette évolution n'est toutefois pas uniforme puisque nous constatons, d'une part, une diminution particulièrement rapide et continue des personnels exécutifs depuis 1997 et, d'autre part, une stagnation des effectifs de maîtrise. Il en résulte un changement important dans la structure de l'emploi de la Société. Le rapport approfondit ce point précis au travers notamment de données sur les embauches qui prouvent que les catégories d'exécution sont celles qui comptabilisent le plus grand nombre de contrats temporaires contrairement aux catégories supérieures. Le secteur de l'Escale est concerné par ce phénomène puisqu'il connaît une forte augmentation du recours à l'intérim (+67 %). Nous

constatons également un transfert partiel des emplois d'exécution vers les filiales du Groupe, notamment au niveau des effectifs de l'Escale qui diminuent au sein de la société mère, mais qui progressent dans le Groupe.

L'absence d'éléments prévisionnels ne permet pas de juger précisément de l'évolution de l'emploi sur la période 2006/2010. Toutefois, les informations figurant dans le rapport à l'AMF nous laissent penser que les tendances évoquées se maintiendront : baisse des effectifs de la société mère, en particulier pour les postes d'exécution, et pression à la hausse des gains de productivité, notamment au niveau de l'Escale pour laquelle le rapport à l'AMF prévoit la réduction des coûts opérationnels ainsi qu'un recentrage sur les services et sur les contrats afin d'obtenir « une meilleure productivité des effectifs ».

M. PASSARD (Expert Comptable du CE) – Le point 4 traite de la stagnation des effectifs d'ADP et de la croissance de l'activité depuis la reprise. Les gains de productivité peuvent être mesurés, mais de manière imparfaite. Le nombre de passager par salarié était de 7 100 en 1991 contre 9 700 en 2005. Ce premier élément permet d'obtenir un indicateur de l'évolution de la productivité. La valeur ajoutée créée par chaque salarié a progressé, sur la même période, de 70 %. Elle s'élève désormais à 146 000 euros par an et par salarié. De même, le profit (résultat brut d'exploitation) par salarié est passé de 42 000 à 72 000 euros. Cette évolution est logique et ce, malgré une baisse de l'activité liée aux incidents de 2001 puis à la reprise constatée en 2004.

La productivité de l'Entreprise poursuit une croissance forte et profite aux résultats d'ADP. Cette évolution n'est pourtant pas de nature à modifier notre vision vis-à-vis de la situation financière de la Société avant l'augmentation de son capital. Nous émettrons néanmoins des commentaires sur la situation après augmentation du capital.

Les investissements réalisés par ADP sont lourds et le resteront durant les prochaines années. Ils sont supérieurs à sa capacité actuelle de financement.

Les résultats de la Société se sont améliorés en 2005. Cependant, il est à noter une augmentation des charges financières nettes de 83 millions d'euros liée au coût de l'endettement. Nous avons également constaté une augmentation de l'impôt due à la progression des résultats. Le calcul du résultat doit par ailleurs tenir compte de la Participation. Le résultat net progresse pour atteindre 168 millions d'euros en 2005, soit 9,1 % du chiffre d'affaire. Il s'agit du meilleur taux connu par ADP depuis au moins 2000 qui affichait un résultat net de 8,4 % du CA. Nous évoquons ici les résultats de la société ADP et non ceux du Groupe. Cependant, ces données sont finalement assez proches compte-tenu de la prépondérance d'ADP dans le Groupe.

L'amélioration de la rentabilité engendre une meilleure capacité d'autofinancement de la Société. Celle-ci est d'autant plus importante que le Groupe a prévu de consacrer 2,6 milliards d'euros sur cinq ans à des investissements. Or, d'après les éléments dont nous disposons à ce jour, nous estimons que cette capacité sera insuffisante pour financer une moyenne de 520 millions d'euros d'investissements sur les prochaines années. En effet, en 2005, ADP a dégagé 444 millions d'euros de capacité d'autofinancement au niveau de la Société et environ 600 millions au niveau du Groupe, avant décalage de l'encaissement sur l'effondrement du terminal 2E. De plus, les besoins d'autofinancement d'ADP s'appuient dorénavant sur une politique de distribution de dividendes consécutive à l'ouverture du

capital. 50 % du résultat net, part du Groupe, sera distribué chaque année aux actionnaires. Nous sommes d'ores et déjà capables d'effectuer un calcul du montant de ces dividendes d'après les résultats de 2005 et de 2006 : sur un résultat net consolidé de 180 millions d'euros en 2005, environ 90 millions seront distribués sous forme de dividendes auxquels s'ajouteront les besoins d'investissements de la Société. Ledit résultat ne sera donc pas suffisant pour assurer une politique d'investissement, de distribution de dividendes, voire de désendettement.

La situation financière a certes atteint un pallier, mais l'endettement reste toujours à un niveau très élevé. Celui-ci s'élève à 2,3 milliards d'euros avant augmentation du capital. Si nous prenons en compte cette augmentation, nous devons alors soustraire la somme correspondant aux besoins de financement. L'évolution des ratios d'endettement au sein d'ADP est liée au fait que l'application des nouvelles normes comptables (IFRS) améliore de près de 400 millions d'euros les fonds propres grâce à l'allongement de la durée moyenne d'amortissement. Le montant de l'endettement représente environ cinq années de profit et génère des charges financières importantes. Ces dernières ne devraient pas diminuer puisque les taux d'intérêt augmentent légèrement. L'équivalent de la moitié du résultat net affiché chaque année sera consacré aux frais financiers.

Depuis plus de dix ans, le poids de l'investissement incite ADP à s'endetter. Sa capacité d'autofinancement n'a jamais été suffisante d'où un déséquilibre progressif de sa structure financière qui s'est aggravé année après année. L'application des normes IFRS – ou CRC pour la Société – a conduit le Groupe à une première amélioration de ses capitaux propres. Par exemple, fin 2005 le ratio d'endettement sur capitaux propres s'élevait à 113 % (150 % avant applications des normes). Il devrait atteindre 65 % après l'augmentation du capital, sachant que nous avons effectué ce calcul sur la base de 550 millions d'euros d'augmentation du capital et en nous limitant aux éléments connus au 1^{er} janvier. Nous savons aujourd'hui que cette somme est plus proche de 600 millions. Il est clair que le ratio d'endettement devrait diminuer.

Je vous propose de passer au point 5. L'Etat actionnaire s'est, par le passé, prévalu de ses manquements antérieurs pour justifier de la nécessité de se retirer partiellement d'ADP. Or nous aurions pu nous interroger sur la pertinence du choix effectué par ADP et sur sa capacité à répondre aux problèmes du secteur et aux exigences des services publics. Il était difficile de fournir une réponse dans cette instance. Nous étions néanmoins parvenus à la conclusion qu'ADP aurait pu assurer sa mission de service public tout en étant entièrement contrôlé par l'Etat. Cependant, l'insuffisance de financement restait un problème dans une entreprise forte consommatrice de capitaux. Monsieur Maury va vous expliquer en quoi l'ouverture du capital d'ADP peut modifier sa gestion. J'évoquerai ensuite ses conséquences vis-à-vis du financement.

M. MAURY (Expert Comptable du CE) – ADP s'engage dorénavant sur la voie d'autres aéroports européens. En juin 2004, Gilles de Robien alors Ministre des transports, avait pris comme référence BAA dans le cadre de la discussion sur la transformation d'ADP. Nous vous rappelons que la privatisation de BAA est intervenue en 1986 et qu'en 2003 l'Etat a perdu sa capacité de droit de veto à la suite d'un arrêt rendu par la Cour de Justice européenne au nom de la liberté d'établissement et de circulation des capitaux.

La Direction d'ADP a choisi de se focaliser sur le développement commercial et immobilier afin d'améliorer la rentabilité du Groupe. D'après le rapport à l'AMF, les activités sont considérées selon leur niveau de rentabilité. Il est prévu de développer l'immobilier, le commerce (plus 30 % d'ici à 2010) et le parking, au détriment des activités les moins rentables. L'avenir de l'Escale est présenté à court terme. La rentabilité du sous-groupe Alyzia devrait faire l'objet d'une pression accrue. Enfin, nous pouvons nous interroger sur le développement de la croissance externe d'ADP en observant, par exemple, BAA qui a choisi de développer sensiblement les secteurs cités. Ceux-ci représentent désormais 40 % de son CA. En outre, BAA s'est engagé dans la voie de la croissance externe à la fin 2005 avec le rachat de l'aéroport de Budapest pour deux milliards d'euros et ce, en concurrence avec Ferrovial.

La question de l'évolution doit, selon nous, faire l'objet d'une réflexion sur les risques existant à court terme – le temps des actionnaires – par rapport à ceux susceptibles d'apparaître sur le moyen et le long terme – le temps de prévisions en matière de besoins de services publics et de développement économique. Pour l'instant, l'Etat demeure présent compte tenu de la législation l'obligeant à détenir au minimum 50 % du capital de la Société. Le CRE stipule que l'Etat doit se préoccuper du patrimoine du service public aéroportuaire.

Cette situation peut être comparée aux expériences passées telles que GDF qui présente des contradictions entre le service public de l'énergie et sa privatisation possible. Ces contradictions existent également au sein de la majorité actuelle. Le développement des activités non aéroportuaires de BAA a demandé une forte mobilisation de ses ressources au détriment des investissements destinés à développer ses capacités, d'où une saturation des aéroports britanniques et un plan d'investissements d'autant plus massif que des retards sont intervenus précédemment. BAA est désormais victime de forces centrifuges puisque Ferrovial s'est fortement endetté pour racheter cette société qu'il pourrait vendre par appartement afin de rembourser la dette du groupe de BTP espagnol. Le programme d'investissements de BAA (rénovation et amélioration des infrastructures) pourrait être, par conséquent, remis en cause. De la même manière, le gouvernement britannique s'est déclaré inquiet vis-à-vis de la préservation du patrimoine aéroportuaire, du contrôle national et des conséquences sur le développement de l'économie du pays.

M. PASSARD (Expert Comptable du CE) – Cette opération permet à l'Etat de percevoir près de 800 millions d'euros ; somme non négligeable par rapport à un budget difficilement maîtrisable. ADP devrait encaisser environ 600 millions d'euros. Cependant, cette somme représente l'équivalent des investissements réalisés en 2005 et une année moyenne de profit. Selon nous, cette somme ne doit pas être considérée comme un profit. L'ouverture du capital a nécessité une intense campagne de promotion – montant non communiqué –, d'importantes charges liées aux placements des actions – montant non communiqué – ainsi que la promesse de distribution de dividendes équivalents à 50 % du résultat du Groupe. ADP a versé 12 millions d'euros de dividendes en 2003, 25 millions en 2004 et, postérieurement au passage en SA, 63 millions au titre de l'exercice 2005. Sachant que le résultat net du Groupe s'élève, en 2005, à 180 millions d'euros et au regard de l'application du principe énoncé dans le cadre de la mise en Bourse, la distribution de dividendes aurait dû atteindre 90 millions d'euros. La transformation en SA et l'ouverture du capital, loin de représenter un avantage financier, engendrent un coût total supérieur aux seuls intérêts de la dette dus aux prêteurs (18 millions d'euros).

Nous souhaitons revenir aux informations manquantes, à savoir :

- le montant consacré à la communication interne et externe du Groupe en 2006 (16 millions d'euros en 2005) ;
- les coûts liés à l'introduction en Bourse ;
- les frais issus de la compensation de la décote de vente d'actions aux salariés ;
- les frais comptables – pour un établissement public le passage au statut de SA engendre une augmentation des honoraires versés aux commissaires aux comptes (700 000 euros en 2003, 2,3 millions en 2004 et 2,2 millions en 2005) ;
- les frais d'avocats ;
- l'abondement versé par l'Entreprise aux salariés.

Ces éléments doivent, selon nous, être communiqués afin d'être comparés aux 600 millions d'euros évoqués.

M. MAURY (Expert Comptable du CE) – La capitalisation boursière du Groupe s'élève à environ 4,6 milliards d'euros. Ce montant est supérieur aux estimations initiales qui étaient plus proches de 3 milliards d'euros.

L'OPA de Ferrovial sur BAA a provoqué une augmentation de 32 % de la valeur boursière de cette dernière entre février et juin. Cette augmentation n'est probablement pas étrangère à l'évolution de l'évaluation de la capitalisation boursière d'ADP, sachant que ses capacités de développement propres ont aussi leur importance.

Notons également le caractère particulièrement volatile des cours de la Bourse et sa conséquence sur les exigences des actionnaires vis-à-vis de la gestion du Groupe. Il est, en outre, nécessaire d'observer cette volatilité au regard de l'actualité. S'agissant d'EADS par exemple, et au-delà des soupçons de délit d'initié, le seul retard de livraison des A380 a provoqué une baisse d'un quart de sa valeur boursière, soit 4,5 milliards d'euros, c'est-à-dire l'équivalent de la capitalisation boursière d'ADP.

M. PASSARD (Expert Comptable du CE) – En conclusion, nous estimons nécessaire de relativiser la valeur boursière d'ADP par rapport aux éléments évoqués. Ce montant est équivalent à la capitalisation boursière d'Air France par exemple. De nombreux analystes spéculent sur la possibilité d'une privatisation totale de la société ADP à plus ou moins long terme, montrant ainsi la voie susceptible d'être empruntée par ADP moyennant une modification de la loi.

Pour l'instant, l'orientation de l'exercice 2006 est satisfaisante et bénéficie du maintien de l'activité aérienne. Il est toutefois nécessaire de poser deux questions. Devons-nous nous attendre à une révision à la hausse des résultats d'ADP en 2006 ? Quid de la communication financière au CE compte tenu de l'introduction du Groupe en Bourse ? En effet, force est de constater que certaines questions posées lors de la Commission économique n'ont pas obtenu de réponse de la part de la Direction. Nous comprenons que l'Entreprise est dorénavant cotée. Cependant, des informations auraient pu nous être communiquées ne serait-ce que pour tenter d'étayer les remarques émises lors de l'exposé.

M. RUBICHON – Nous vous remercions pour cet exercice difficile, mais que vous avez su rendre vivant et intéressant. Avant de laisser la parole aux élus, je souhaite revenir à votre remarque sur la volonté du Groupe de développer les investissements dédiés aux commerces et à l'immobilier. Si cette volonté est effective, sachez qu'environ 90 % de notre programme d'investissements portera sur notre cœur de métier (segment services aéroportuaires).

En outre, j'estime que le temps des actionnaires ne correspond pas au court terme. ADP a toujours possédé un actionnaire et maîtrise donc convenablement cette relation. En outre, les 60 ou 70 rendez-vous organisés au cours de ces dernières semaines avec nos investisseurs institutionnels me permettent d'affirmer que nos actionnaires, anciens et nouveaux, ne possèdent pas uniquement une vision de cette relation à court terme, bien au contraire. Les questions et les remarques émises traduisaient toutes un engagement dans la durée. A ce propos, les mouvements de titres opérés ces derniers jours montrent une grande stabilité. Ils sont en diminution constante (seulement 120 000 titres mouvementés quelques jours après la première cotation de l'Entreprise). Manifestement, les actionnaires ayant acquis des titres ADP en grand nombre souhaitent les conserver. Certes cette opération date d'une dizaine de jours, mais nous avons connu d'autres situations. Nous verrons de quoi l'avenir sera fait. Cependant, je ne considère pas que le rôle d'un actionnaire soit d'imaginer une relation à court terme avec la société. Les actionnaires dits efficaces investissent, se développent et, pour cela, intègrent parfaitement la notion de long terme. Par ailleurs, la stratégie que nous leur avons présentée est, par définition, plus proche du moyen et du long terme.

Nous devons effectivement assurer une communication financière auprès du CE. Comme vous le savez, il s'agit d'un exercice contraint. Nous prenons actuellement des dispositions pour nous mettre en règle avec la loi et protéger nos salariés du délit d'initié qui est un risque réel et généralement commis en toute innocence. Nos salariés subissent probablement une pression de la part de leur entourage qui souhaite obtenir des informations sur la pertinence de l'ouverture du capital d'ADP. Or il n'est pas évident de rester neutre dans de telles conditions. L'Entreprise devra communiquer à l'AMF une liste d'initiés permanents avec, à sa tête, les deux mandataires sociaux, l'intégralité du Comex, ainsi que leurs entourages proches. Une loi existe. Elle oblige les initiés déclarés comme tels et amenés, de par leur fonction dans l'entreprise, à avoir accès à des informations confidentielles, à déclarer à l'AMF tout achat et cession d'actions d'un montant total supérieur à 5 000 euros sur une même année. En outre, ces personnes ne peuvent pas réaliser de mouvements sur les titres aux périodes cruciales telles que celle précédant la sortie des comptes. Il s'agit d'une procédure particulièrement contraignante et son non-respect est certes toujours possible. Cette loi nous permet néanmoins de structurer notre relation avec le CE puisque, même si nous respecterons toujours les règles en matière de communication auprès de cette instance, nous devons faire preuve d'une grande prudence afin de ne pas exposer les personnes concernées à des poursuites judiciaires. Nous devons y travailler car il s'agit de procédures nouvelles pour notre Groupe, très contraignantes, mais également très codifiées. Nos juristes sont toutefois spécialisés dans ce domaine. De nombreuses entreprises sont cotées et parviennent à transmettre des informations à leurs CE dans le cadre du respect des lois.

M. PRETRE (FO) – La Commission économique n'éditera pas un rapport à ce stade de la procédure car elle ne ferait que reprendre l'exposé de nos experts. En revanche, il est

nécessaire de revenir aux informations non communiquées par la Direction ainsi qu'aux questions restées sans réponse et ce, malgré de multiples demandes.

- La liasse fiscale 2005 ;
- Le détail de la taxe d'aéroport ;
- Le niveau des dépenses consacrées à la communication en 2005 ;
- Le budget détaillé de 2006 ;
- Le détail des dépenses pour 2005 et 2006 ;
- La prévision des coûts liés à l'introduction en Bourse et leur détail ;
- Les frais issus de la compensation de la décote de vente d'actions aux salariés ;
- Les frais comptables, d'avocat, d'édition de rapport ;
- Les coûts de communication interne et externe ;
- Les frais d'abondement versés par l'Entreprise pour les actions achetées par les salariés ;
- Le résultat de l'activité « Escale » au sein de la société ADP – les seuls éléments de résultat mis à notre disposition portent sur l'ensemble du segment au sein du Groupe ;
- Le détail des frais de Siège du Groupe en 2005 qui viennent se déduire du résultat opérationnel courant ;
- Les budgets prévus pour 2007, 2008, 2009 et 2010 que vous devez obligatoirement posséder puisqu'ils correspondent au CRE ;
- Les comptes de résultats prévisionnels et de financement (2007/2010).

Je signale aux élus que nous, membres de la Commission économiques et experts, rencontrons de plus en plus de difficultés à obtenir les renseignements ou compléments d'informations nécessaires au bon fonctionnement de cette instance et de fait, du CE. De plus, le cabinet d'expertise est confronté à des problèmes administratifs avec ADP. Je laisserai Monsieur Michaud, secrétaire du CE, développer ce dernier point.

M. ARAGOU (SAPAP) – Etant donné que certaines données ne nous ont pas été communiquées, nous n'avons pu réaliser que des estimations. S'agissant de la pertinence de la privatisation du Groupe, vous nous avez affirmé que l'augmentation du capital nous aiderait à financer nos dettes et à améliorer notre situation. Nous avons effectué un calcul. L'augmentation du capital s'est faite à hauteur de 600 millions d'euros. Or, d'après nos évaluations, les dépenses liées à la communication, aux honoraires d'avocats et, d'une manière générale, à l'ouverture du capital, s'élèvent à 120 millions d'euros, soit un solde de 480 millions d'euros. Le montant de ces dépenses nous semble tout à fait raisonnable. Si nous considérons que les taux d'intérêt ont été fixés à 2,8 %, nous réalisons une économie de 13 millions d'euros.

Nous pouvons, par ailleurs, comparer le coût du passage en SA par rapport au remboursement des intérêts. Compte tenu des 100 millions d'euros de frais financiers, le fait de passer d'un taux d'intérêt de 2,8 % à 3 % représente environ 7 millions d'euros de frais supplémentaires. En outre, la distribution des dividendes s'élève à 90 millions d'euros contre 63 précédemment, soit 27 millions de plus. Notre calcul révèle que l'ouverture du capital coûtera 21 millions d'euros à ADP par an.

La courbe des effectifs présentée en page 100 du rapport est flagrante. En 1998, la catégorie « exécution simple » a vu son personnel commencer à diminuer. En 2001, ce fut

au tour de l'exécution principale. Enfin, en 2005, ce sont les effectifs de la catégorie « maîtrise » qui sont concernés par cette tendance à la baisse. Nous nous inquiétons de voir les deux catégories suivantes touchées par cette diminution.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Le Président de la Commission économique m'ayant sollicité, je souhaite réaliser un point d'ordre sur le travail de cette instance. L'expert est intervenu au titre de l'exercice 2005 sur la base de 75 jours (55+20). Nous avons alors négocié une extension de mission de 20 jours avec la Direction afin que le cabinet d'expertise réalise des travaux supplémentaires relatifs à la création de la SA ainsi qu'aux normes IRF. Nous avons émis une demande similaire auprès de la Direction pour l'année 2006. Celle-ci a une nouvelle fois été acceptée. En 2007, la mission du cabinet d'expertise retrouvera sa durée initiale. Il est important de le préciser afin d'éviter toute ambiguïté.

Nous souhaitons vous poser plusieurs questions sur l'aspect économique de l'opération. Dans le CRE, les gains de productivité ont été fixés pour une période de cinq ans, c'est-à-dire jusqu'à 2010, à hauteur de 15 %. Vous nous affirmez régulièrement que ces gains s'apprécient au niveau de la masse salariale, mais également au niveau capital. Au regard de l'exposé de l'expert, nous imaginons difficilement réaliser des gains de productivité sur le capital compte tenu du plan d'investissements prévu. Pourriez-vous nous fournir des explications sur ce point ?

Ainsi que l'ont souligné les experts, nous constatons une stagnation voire une baisse des effectifs de certaines catégories professionnelles. Quelle sera l'évolution de la masse salariale ADP, sachant que dans le cadre du CRE, ADP a misé sur la création d'emplois dans les bassins que sont Orly et Roissy ? Cette question sera également liée au Bilan Social. Nous pensons qu'ADP connaîtra indirectement une augmentation de ses effectifs. Le trafic est certes un élément déterminant dans cette augmentation, mais nous ne devons pas oublier les activités liées aux ouvertures d'installations. En effet, vous ne pouvez pas assurer ces ouvertures tout en continuant à sous-traiter des activités auparavant réalisées par ADP. Cette question de fond doit être éclaircie.

Si la projection réalisée sur les investissements nous a été communiquée, nous ne disposons d'aucune estimation sur les comptes de résultat. Ce manque d'information explique peut-être notre incompréhension vis-à-vis du mode de fonctionnement de la productivité du capital.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Le Sictam-CGT souhaite connaître les budgets annuels prévus pour la période 2007/2010 ainsi que les comptes de résultat et les soldes intermédiaires de gestion afin de les analyser en Commission économique.

Le nombre de passagers par agent a atteint un niveau record en 2005. Nous ne cessons de vous alerter sur la diminution constante du nombre d'agents d'exécution et sur les problèmes de sous-effectifs des salariés en contact avec les passagers. Il en découle une baisse de la qualité de service. Nous souhaitons connaître votre position et vos prévisions sur ces points précis.

Nous souhaitons également que vous nous communiquiez les noms des investisseurs ayant intégré le capital d'ADP ainsi que le nombre d'actions moyennes et médianes par salarié.

Jusqu'à présent, les analystes de la Presse spécialisée ont toujours obtenu des données chiffrées exactes, qu'il s'agisse de la valorisation boursière, des revenus d'ADP, de ceux de l'Etat ou encore des montants de sur-allocation. Ces analystes prévoient une nouvelle ouverture du capital d'ici à 2008 puis la disparation de la part majoritaire de l'Etat en 2010. Nous souhaitons connaître votre avis sur ces informations.

M. PEPIN (SPE/CGT) – Le Spe/CGT s'inquiète de la diminution des embauches dans la catégorie « exécution ». Le rapport des experts le démontre. L'avenir de ces métiers est également une source d'inquiétude. Nous vous rappelons qu'auparavant la société ADP procurait une certaine sécurité en termes d'emploi aux personnes non-diplômées. Des formations étaient proposées et permettaient à ces personnes d'évoluer non seulement professionnellement, mais aussi au niveau de leur vie privée. Cette situation n'est plus effective et nous le regrettons. En effet, il est désormais nécessaire de posséder un certain niveau d'étude pour accéder à un simple poste d'exécutant. Nous pouvons constater en page 21 du rapport (« Structure de l'emploi ») de quelle manière les agents d'exécution disparaissent. Si la Direction poursuit cette tendance, en 2015, les agents en exécution simple ne représenteront plus que 11 % de l'ensemble des effectifs des deux plateformes, soit l'effectif actuel d'Orly. Cette situation est inquiétante.

M. PIETTE (SICTAM/CGT) – Je souhaite revenir à la notion de rentabilité. Un élément me semble relativement important. La Direction a, d'une part, mis en place le CRE qui permet de pérenniser les recettes au niveau de l'Entreprise et a, d'autre part, instauré des UO auxquelles elle soumet des obligations de résultats. Ce mode de gestion est paradoxale puisqu'il se projette à la fois sur le long terme et sur le court terme. En effet, la gestion à court terme s'effectue au détriment de la qualité de service. Les UO sont parfois amenées à privilégier le BE de l'Entreprise et les résultats qui seront présentés par rapport à la reconnaissance des compétences et des effectifs d'ADP. Ce constat est valable pour l'Escale. Les compétences des agents ADP doivent être reconnues.

Les experts nous ont expliqué qu'ADP possède le meilleur potentiel de développement en termes de trafic, mais peut-être aussi de situation géographique. Celle-ci lui permet certainement de gagner des parts de marché. Nous avons évoqué lors de la présentation du CRE (CE du 15 septembre dernier), les secteurs d'activités déficitaires. Or les obligations de résultats imposées aux UO ne sont pas compatibles avec ces pertes, d'où la décision de fermer les secteurs concernés au détriment de l'acquisition de parts de marché. Je prendrai l'exemple du service des correspondances entre CDG1 et CDG2. Nous vous avons alerté sur le fait que la gestion de ces services ne doit pas se faire à court terme. Nous avons besoin de renforcer la présence d'ADP.

L'évolution du MTC avait également été abordée durant cette réunion. Nous vous avons indiqué que le fait de passer de 90 à 120 minutes engendrerait probablement une perte de parts de marché. Nous nous trouvons une nouvelle fois confronté à un paradoxe : un fonctionnement permettant un certain nombre de correspondances, mais sans aucun contrôle des effectifs ni de la sous-traitance. Il est nécessaire de maintenir la présence de personnels ADP afin de contrôler le cahier des charges des sociétés de sous-traitance.

M. PIGEON (CFE-CGC) – Nous pensons qu'ADP vient de franchir une étape historique. En effet, tout au long de son histoire, notre Entreprise a été rattachée à l'Etat qui était son actionnaire unique. Les vicissitudes de la vie politique et les diverses majorités présentes

au pouvoir ont fait que celui-ci n'a pas convenablement rempli sa fonction. En outre, lorsque l'Etat investissait ADP, les charges étaient supportées par le contribuable. Cette période est désormais révolue et ce, quelque soit les sensibilités politiques au pouvoir et les futurs projets. La logique européenne et française a visé une ouverture et une alimentation du capital d'ADP afin de réduire sa dette qui est conséquente et qui demeure une préoccupation.

L'Etat reste notre actionnaire principal avec plus de 67 % du capital en sa possession. La part des institutionnels et du public est proche de 30 %. A cet égard, nous souhaitons connaître précisément la part des institutionnels ainsi que l'identité de ces derniers. Par ailleurs, serons-nous avertis des franchissements de seuils des institutionnels ?

La CFE-CGC est particulièrement attachée au couple participation actionnariat/salarié et note avec satisfaction que la part des salariés d'ADP a dépassé les 3 % du capital. Nous espérons que ces chiffres se confirmeront.

La croissance demeure significative au regard des résultats du mois de mai (trafic + 4 %). Ceci confirme qu'ADP possède le meilleur potentiel de développement dans son secteur en Europe. Toutefois, certains critères apparaissent comme plus sensibles tels que l'effritement des effectifs, notamment dans les postes d'exécution. Or ceux-ci représentent une voie d'accès pour les jeunes peu ou pas diplômés et résidant dans les communes riveraines. Il est évident que les technologies et, de fait, les exigences évoluent. Les métiers exercés nécessitent davantage de compétences d'où une certaine croissance des effectifs « maîtrise » et « haute maîtrise ». La structure de l'emploi d'ADP change depuis maintenant quatre ou cinq ans, sachant que ce phénomène est susceptible de s'accélérer. Nous devons donc être particulièrement vigilants quant aux RH et à la qualité. Il n'est possible d'atteindre un niveau de qualité satisfaisant qu'en utilisant nos ressources de manière pertinente et en leur proposant des formations adaptées.

Les investissements resteront lourds et ce, au moins jusqu'en 2009 ou 2010. Par la suite, cette tendance pourrait s'inverser et avoir des répercussions sociales conséquentes sur les emplois. Nous évoquons depuis plusieurs années les fluctuations de l'assistance aéroportuaire. Cette activité parviendra à un carrefour en 2007 ou 2008. Le fléchissement des investissements pourrait tout autant perturber l'organisation du bureau d'études et de la surveillance des travaux. Nous devons anticiper ces phénomènes.

Certains actionnaires agissent au quotidien, d'où un climat boursier volatile. Cependant, des domaines d'activités tels que les transports terrestres ou aéroportuaires, possèdent un actionnariat relativement stable et inscrit dans le moyen et le long terme.

J'estime que le rapport réalisé par l'expert est, contrairement à ceux des années précédentes, relativement orienté. La comparaison effectuée entre BAA et ADP est, selon moi, trop accentuée. C'est pourquoi, je m'inscris en faux sur ce parallélisme compte tenu des données dont nous disposons. En effet, il n'est pas pertinent de comparer le droit anglais et le droit français, bien que le droit européen supranational fasse foi. Le risque de voir les autorités européennes intervenir est permanent, en particulier lorsque l'Etat devient actionnaire minoritaire dans un capital tel que le notre. Nous nous devons d'être lucides. Au cours des trois ou cinq prochaines années, une nouvelle loi est susceptible d'être votée pour réduire la participation de l'Etat dans l'actionnariat.

Nous avons toujours considéré, étant donnée la position stratégique d'ADP dans le domaine de l'environnement, de l'emploi ou de la Défense Nationale – ADP fait partie des établissements relevant de la Défense Nationale – que la part de l'Etat français ne serait pas inférieure à la minorité de blocage. Toutefois, il est tout à fait possible que la structure du capital d'ADP évolue dans les délais évoqués. Faisons en sorte que la communauté humaine d'ADP soit solidaire avec son Entreprise et que l'actionnariat des salariés progresse.

M. RUBICHON – Monsieur Stevance, nous vous demanderons d'être bref car le temps imparti à ce point de l'ordre du jour a déjà été dépassé.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Nous vous signalons qu'ADP est effectivement une zone de Défense Nationale, comme l'aéroport d'Heathrow. Ce dernier possédait une *golden share* qui a été abrogée, non pas par la législation anglo-saxonne, mais par le droit européen. Notre situation est identique. En outre, compte tenu des récents événements, nous sommes davantage concernés par le droit espagnol.

M. RUBICHON – Avant de laisser la parole à Monsieur Dupeyron, notre Directeur financier, Monsieur De Cordoue, puis, si besoin, à Monsieur Balardelle et Monsieur Pineau, je souhaite revenir à vos questions et remarques qui, au regard de l'ordre du jour, seront détaillées et complétées. En effet, outre le Bilan Social, nous aborderons le bilan d'activité de l'Escale.

Il semble que vous considériez que l'information qui vous a été communiquée n'est pas exhaustive. Vous avez, par conséquent, effectué des simulations qui, logiquement, ne correspondent pas toujours à la réalité des faits. Notre philosophie est claire : nous souhaitons vous fournir une information complète tout en respectant totalement les lois sur la communication financière des entreprises cotées. Sachez que nous n'y contreviendrons pas car nous ne tenons pas à vous mettre dans une situation juridique délicate.

Parmi vos demandes de compléments d'informations, certains pourront vous être transmis, sous réserve de l'analyse des juristes. Le cadre législatif doit être mieux défini en termes de communication financière, de notion d'initié, etc. Il est également nécessaire de tenir compte du fait que les équipes ont été débordées en raison de l'opération d'ouverture du capital. Des compléments vous seront envoyés dans les prochains jours. En outre, nous ferons en sorte de vous permettre de maximiser vos informations dès le prochain exercice au travers d'une stabilisation du cadre législatif. Nous n'avons aucun intérêt à cacher des informations. A ce propos, les frais de communication et autres, liés à l'introduction en Bourse d'ADP, sont disponibles sous forme de d'évaluations chiffrées dans la note d'opération (prospectus) envoyée à l'ensemble des candidats actionnaires. Ces évaluations sont très éloignées de celles que vous avez évoquées. Celles-ci font autorité car elles sont déclarées comme telles dans la notice visée par l'AMF.

Nous remercions Monsieur Michaud pour son intervention relative aux frais d'expertise.

Monsieur Stevance a notamment émis le souhait de connaître les budgets annuels pour la période 2007/2010. Nous ne sommes pas en mesure de vous les communiquer puisque ceux-ci ne sont pas encore définis. Ils sont préparés chaque année (N-1). En revanche, des simulations ont été réalisées sur cinq ans afin de prévoir la trajectoire de l'Entreprise,

notamment dans le cadre du CRE. Les budgets correspondent à un cycle. Ils sont soumis à un cadrage global et dépendent des besoins des équipes terrain. Ces éléments sont ensuite rapprochés des recettes. Nous devons également observer la rentabilité de l'exercice global. Des séances d'arbitrage budgétaire sont organisées et présidées par les dirigeants de l'Entreprise. Les discussions sur l'exercice budgétaire 2007 débuteront cet été. Vous en serez informés comme chaque année.

La part des institutionnels dans le capital d'ADP aurait pu vous être précisée lors de l'introduction en Bourse. Cependant, les cours de la Bourse fluctuent en permanence et nous n'en avons pas communication. Certains particuliers sont déçus du nombre d'actions reçues – les membres de l'ORS reçoivent, eux, le nombre exact d'actions demandées. C'est pourquoi, ils choisissent parfois de les revendre. Toutefois, nous ne connaissons pas les acheteurs. Cette information n'est disponible que lorsque les seuils sont franchis (5 %).

En outre, les 32 % du capital ouvert aux investisseurs institutionnels et au public (*retail*) ont été répartis à parts égales. Les particuliers ont pu acquérir des actions au prix de 44 euros, contre 45 pour les institutionnels.

Par ailleurs, nous ne sommes pas autorisés à vous remettre la liste précise des investisseurs institutionnels. Sachez que celle-ci comprend principalement des investisseurs solides français et quelques investisseurs européens. Nous avons choisi de répartir les 16 % du capital d'ADP entre plusieurs investisseurs. L'actionnariat salarié est l'un des investisseurs les plus importants, voire le plus important, après l'Etat. Monsieur Dupeyron ou Monsieur De Cordoue vous communiqueront des données chiffrées. Auparavant, je souhaite vous préciser que l'actionnariat salarié ne franchit pas le seuil des 3 % (2,4 %). Enfin, 77 % des salariés de la maison-mère ont souscrit et acheté des actions.

Je ne partage pas votre avis sur le fait que le BE correspond au court terme. Il permet à l'Entreprise d'acquérir une certaine indépendance puisqu'il vise à renforcer sa capacité d'autofinancement et d'investissements sans faire appel à l'endettement. Certains choix de rentabilité peuvent effectivement être de courte durée, mais notre secteur d'activité ne se prête pas à ce type de gestion. En effet, nous investissons des sommes très importantes et destinées à de longues échéances. Le BE n'est pas porteur de court terme. Si celui-ci avait été plus fort au cours des années précédentes, les experts auraient évoqué une dette moins élevée et une situation plus favorable.

Je laisse la parole à Frédéric Dupeyron. Je vous propose de commencer par les résultats d'ORS, c'est-à-dire l'actionnariat salarié.

M. DUPEYRON – Je ne rappellerai pas les résultats de l'ORS en particulier, mais ceux de l'opération d'introduction en Bourse dans son ensemble.

Le prix de l'action a été fixé à 44 euros pour les particuliers et à 45 euros pour les investisseurs institutionnels. Ces tarifs correspondent à la moyenne de la fourchette définie par le Ministre de l'Economie et de la Finance (45,5 euros). Ces ventes ont permis de valoriser l'Entreprise, après augmentation du capital, à hauteur de 4,4 milliards d'euros. Le premier jour de cotation s'est révélé satisfaisant avec une augmentation du titre de 3,5 %. Les mouvements ont été relativement peu nombreux par rapport à d'autres opérations d'introduction en Bourse, puisque seulement 10 % des titres ont été échangés lors du

premier jour, contre un tiers habituellement. Ce fait prouve la volonté de nos actionnaires de conserver leurs titres dans un marché particulièrement volatile.

La valeur de l'action a gagné plus de 10 % lors des trois premières séances. Ainsi, l'option de sur-allocation, initialement fixée à 15 % des actions offertes sur le marché, a pu être entièrement exercée. L'augmentation du capital a, par conséquent, pu atteindre les 600 millions d'euros prévus.

Au total, la taille de l'opération après exercice de l'option de sur-allocation s'élève à 1,4 milliards d'euros, dont 600 millions d'augmentation de capital et 800 millions de cession par l'Etat.

La part des salariés devait représenter au maximum 3,2 % du capital, c'est-à-dire 10 % des 32 % évoqués. Ceux-ci ont en réalité acquit 2,4 % des actions qui leur étaient proposées. La part de l'Etat, au terme de l'opération, s'élève à 68,4 %. La part de « flottants » atteint, quant à elle, 29,2 %.

Le taux d'endettement sur fond propre se situera, après augmentation du capital, aux environs de 70 %. Le pourcentage précis sera disponible à la fin de l'année. Son évolution dépendra des investissements réalisés en 2006.

M. DE CORDOUE – Nous traiterons la question des effectifs lors du point sur le Bilan Social et celle de l'Escale dans le cadre du point qui lui est consacré.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – S'agissant des budgets annuels, nous estimons que Monsieur Rubichon a joué sur les mots. En effet, lorsque Monsieur Graff nous a exposé le CRE, il nous a expliqué que le plan de développement à cinq ans avait été une seconde fois présenté à l'Etat dans le cadre de l'ouverture du capital. Il nous semble par conséquent évident que la Direction dispose des comptes de résultats prévisionnels et des soldes intermédiaires de gestion prévisionnels. C'est pourquoi nous considérons que la non-communication de ces informations est un choix de la Direction.

Par ailleurs, nous sommes surpris par les hésitations dont vous faites preuve dans vos réponses. Vous nous affirmez, d'une part, que la situation est floue puisque la cotation date de dix jours et, d'autre part, que celle-ci est stable compte tenu du faible nombre d'échanges de titres. Nous demandons des précisions sur ce point.

Nous souhaitons que vous nous confirmiez que, à l'exception de l'Etat, aucun actionnaire ne possède plus de 2,4 % du capital. En outre, vous ne nous avez pas précisé le nombre d'actions moyennes et médianes par salarié.

De même, vous n'avez pas commenté la réaction des analystes sur une nouvelle ouverture du capital en 2008 et la disparition de la part majoritaire de l'Etat.

Enfin, quels sont vos projets en termes de productivité, c'est-à-dire de nombre de passagers par salariés ?

M. RUBICHON – Nous avons répondu à un certain nombre de vos questions. Le fait que peu de mouvements de titres aient été comptabilisés est tout à fait compatible avec l'évolution des frontières. Il s'agit d'une conséquence logique.

S'agissant de la productivité physique par salarié, je reprendrai le chiffre qui apparaît dans nombre de nos documents (documents de base, notes d'opération, prospectus), parmi lesquels plusieurs sont diffusés auprès du grand public. Nous visons une amélioration de la productivité physique, c'est-à-dire du nombre de passagers traités par employés, de 15 % d'ici à la fin du CRE (2010). Il s'agit bien entendu d'un pourcentage cumulé et non annuel. Ce projet est en adéquation avec notre objectif de stabilisation des effectifs évoqué à plusieurs reprises en CE ainsi qu'en Conseil d'administration. S'il est besoin de vous communiquer à nouveau ces informations, nous le ferons volontiers car nous en sommes fiers. L'Entreprise ayant, au cours de ces dernières années, remporté un certain nombre de succès en termes de productivité, elle peut aujourd'hui améliorer sa structure financière, faire appel au marché, convaincre les investisseurs, etc. Nous remercions à cette occasion les personnes qui ont participé à ces divers efforts.

Nous ne sommes pas en mesure de vous fournir le détail de la participation médiane dans l'immédiat. Cette information vous sera communiquée. Sachez que nous ne vous dissuaderons pas de vous intéresser à l'actionnariat salarié.

Je vous rappelle que les exercices budgétaires sont annuels. Le CRE présente seulement la trajectoire des grands agrégats de l'Entreprise jusqu'en 2010. Nous ne disposons pas des budgets futurs. Il est impensable de prévoir un exercice aussi fin à trois ans. En effet, l'évolution du trafic est trop imprévisible, notamment en raison des incidents politiques ou de santé publique par exemple. Cet hiver, nos experts craignaient l'effet de la grippe aviaire qui s'est finalement révélé peu perturbant pour le trafic. Il est donc préférable de rester prudents en matière de prévisions. Le budget 2006 est basé sur une croissance du trafic de 3,6 %. De plus, les résultats des cinq premiers mois ont été une bonne surprise. Nous n'hésiterons pas à procéder aux réajustements éventuels. Des reprévisions ont d'ailleurs toujours eu lieu dans l'Entreprise (P1 et P2) afin de prendre en compte les éléments qui surviennent en cours d'exercice.

Monsieur Dupeyron va répondre aux questions sur l'augmentation du capital, le rapport à la dette et au financement de nos investissements.

M. DUPEYRON – Je vous ai indiqué que l'augmentation du capital nous permettrait de ramener notre ratio de *gearing* aux environs de 70 %. Je vous rappelle que le rééquilibrage de la structure du capital de l'Entreprise est, à l'issue de son augmentation, tout à fait satisfaisant. Il nous permet de financer dans la durée notre plan d'investissements qui sera, par ailleurs, important durant les cinq prochaines années, mais également *a posteriori*. En effet, nous espérons que la croissance se maintiendra dans le long terme, sachant que les investisseurs ont établi une analyse à long terme de notre titre et considèrent que Paris possède un potentiel à long terme.

ADP est effectivement en mesure de devenir l'aéroport européen de référence et ce, même par rapport à Heathrow qui ne possède pas les capacités de développement suffisante pour maintenir sa suprématie actuelle.

En matière de chiffres, vous savez que, au cours des années 2006 et 2007, nos besoins de financement ne diminueront pas puisque certains de nos investissements sont concentrés sur le début de cette période durant laquelle nous finaliserons plusieurs grandes

installations : satellite S3, reconstruction du terminal 2E, la construction du terminal régional, la rénovation de CDG1, etc.

A partir de 2008, notre capacité d'autofinancement sera positive et nous permettra de rétablir et d'autofinancer nos investissements jusqu'à 2010.

Notre trajectoire financière n'a pas connu de modification depuis deux ans. Le succès de cette opération concrétise notre stratégie qui est, plus que jamais, d'actualité.

M. ARAGOU (SAPAP) – Vous ne parviendrez pas à répondre à nos questions avec des astuces. Il est simple d'affirmer que mes calculs sont erronés. En revanche, vous n'expliquez à aucun moment en quoi ceux-ci sont faux. Nous estimons normal d'effectuer des simulations. Nous souhaitons savoir quelles dépenses ont été nécessaires pour parvenir à une augmentation de capital de 600 millions d'euros. La communication réalisée n'aurait pas été utile si l'opération d'ouverture du capital n'avait pas eu lieu. J'ai évalué ces dépenses à 120 millions d'euros, mais il semble que ce résultat se situe en-deçà de la réalité. De même, mon évaluation des taux d'intérêts est raisonnable.

Je ne suis pas d'accord avec votre affirmation selon laquelle ADP serait crédible au vu des efforts de productivité réalisés. En effet, ces efforts étant qualifiés de particulièrement importants, serons-nous capables d'en faire davantage ? Il s'agit d'une courbe exponentielle. En outre, nous serons pénalisés par notre CRE puisque la productivité et la qualité seront sous peu deux notions opposées.

M. RUBICHON – Le gain de productivité de 15 % est inscrit dans le CRE. Il n'est absolument pas lié à l'opération d'ouverture du capital, mais a été négocié avec notre actionnaire unique et régulateur, à savoir l'Etat. Nous vous fournirons une évaluation chiffrée.

Une augmentation des dividendes a eu lieu au titre de l'exercice 2005 et ce, avec un actionnaire unique. Celui-ci est très sensible à cette augmentation pour les raisons que vous imaginez et qui ont été soulignées par nos experts. L'augmentation des dividendes par rapport aux résultats de l'année 2005 n'est pas liée aux nouveaux actionnaires. Elle a été souhaitée par notre actionnaire unique. L'Assemblée Générale ne compte qu'un représentant, à savoir celui de l'APE. Il est possible de prendre en compte les versements de dividendes pour asseoir une démonstration, sachant qu'ils auraient probablement atteint le niveau évoqué et ce, quelque soit l'augmentation du capital – ces versements ont débutés avant l'augmentation du capital. Cependant, je vous crois intellectuellement plus honnête. De plus, la somme globale de votre évaluation ne se situe pas dans la proportion réelle. Il est donc important que nous vous apportions des précisions. Je vous renvoie d'ores et déjà au prospectus qui comporte une évaluation des dépenses, mais dans un périmètre plus restreint que celui que vous avez défini, à savoir incluant les dépenses de communication, de conseils, etc. Nous le compléterons. La séquence des dividendes montre que les actionnaires ont toujours été intéressés par leur augmentation.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Vous avez annoncé que 77 % des salariés de la société-mère ont acquitté des actions et que 2,4 % du capital total d'ADP est détenu par ces mêmes salariés.

M. RUBICHON – Les 2,4 % correspondent à l'ensemble des salariés du Groupe.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Cette information modifie totalement la situation. Quel est le pourcentage des salariés du Groupe possédant des actions ADP ?

M. RUBICHON – Deux données chiffrées sont disponibles, dont une hors Alyzia.

- Actif maison-mère : 77,3 % ;
- Actif Groupe ADP hors Alyzia : 77,8 % ;
- Actifs Alyzia : 17,4 %.

Je ne dispose pas de la moyenne, mais sachez que ces 17 % représentent environ 2 000 personnes sur 10 000. Nous sommes certains de ces chiffres. Nous vous communiquerons les données manquantes.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Pourquoi écartez-vous Alyzia de vos calculs ?

M. DE CORDOUE – Etant donné que nous sommes en CE d'ADP, nous évoquons la souscription des salariés d'ADP.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Votre réponse n'est pas valable. Vous ne nous communiquez pas le pourcentage des salariés actionnaires du Groupe complet sous prétexte que nous sommes en CE d'ADP.

M. RUBICHON – Si vous souhaitez démontrer que l'ORS est un échec, cela vous sera difficile.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Vous vous êtes engagés à nous transmettre des données chiffrées. Or vous ne les possédez pas. Nous ne souhaitons pas démontrer la réussite ou l'échec de l'ORS, mais obtenir des informations.

M. RUBICHON – Nous vous proposons de passer au point suivant de l'ordre du jour.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Nous avons pris note de vos remarques sur la communication d'informations financières dans le cadre de la SA. Sachez que nous veillerons au respect des obligations de l'employeur dans ce même cadre, notamment au niveau de la production du Bilan Social.

POINT 3 : Information et consultation sur le projet de Bilan Social – Année 2005

M. RUBICHON – La présentation du Bilan Social est réalisée par Jean-Paul Jouvent, chef du service Développement et Prévisions à la DRH.

M. JOUVENT – Bonjour à tous. Je vais tenter de vous présenter aussi rapidement que possible les grandes caractéristiques du Bilan Social pour l'année 2005. En effet, je réalise cet exercice pour la neuvième année consécutive. Je souhaite par conséquent éviter d'être trop fastidieux et de m'attarder sur les tableaux. Je répondrai ensuite à vos questions.

Le Bilan Social aborde l'emploi au travers d'un récapitulatif des effectifs. Ces derniers s'élèvent, au 31 décembre 2005, à 8 028 personnes. Ils correspondent aux 7 955 salariés du Groupe. En effet, les 73 personnes détachées dans les filiales ne peuvent pas être comptabilisées deux fois. Leurs contrats sont simplement suspendus. L'effectif relevé au 31 décembre 2004 a diminué : 117 agents permanents (- 1,5 %) et 97 temporaires (- 35 %) ont quitté l'Entreprise en 2005.

La répartition géographique des effectifs est stable. CDG regroupe entre 49 et 50 % des salariés depuis maintenant plus de trois ans, contre 45 % à Orly. Les deux grandes plateformes comptabilisent à elles seules près de 95 % des effectifs.

Le taux de féminisation stagne aux alentours de 40 %. Nous constatons malgré tout une légère diminution de ce taux depuis ces trois dernières années.

Les embauches et les départs vous sont présentés en page 8. Le tableau des départs classe ces derniers par motif. Il montre que, au cours de ces trois dernières années, plus de 600 personnes ont bénéficié d'un départ anticipé, soit 1 029 personnes au cours des six dernières années et 2 146 personnes depuis 1988.

Le taux de promotions est supérieur à 7 % pour la troisième année consécutive (page 10). Au regard du tableau disponible en annexe, nous constatons que cette situation est assez exceptionnelle. En effet, l'Entreprise a accordé 2 710 promotions en cinq ans et 8 880 en vingt ans.

Le chapitre sur l'absentéisme n'amène que peu de commentaires. Son taux atteint 5,2 %, soit un taux équivalent à celui relevé en 2005. Il est principalement dû aux longues maladies.

En page 13 vous est présentée la grille des rémunérations et en page 14, les statistiques de répartition. Je vous rappelle que les rémunérations moyennes sont toujours calculées sur un effectif temps plein et présent toute l'année (environ 6 200 personnes). La fiabilité des statistiques implique ne de pas tenir compte des salariés intégrant ou quittant l'Entreprise en cours d'année. Le ratio entre le premier et le dixième décile, c'est-à-dire les 10 % des rémunérations les plus élevées par rapport aux 10 % les plus faibles, est stable à 3,2 %. J'ai

tenu, à titre d'information, à réaliser un exercice équivalent, mais sur la base des centiles. En effet, les 10 % représentent des tranches de plus de 600 personnes. Or ramené au décile, le ratio atteint 6,6 %. Celui-ci correspond à la hiérarchie des indices du glossaire des rémunérations.

En page 16, les trois derniers tableaux présentent les sommes, par ailleurs particulièrement élevées, consacrées aux différents dispositifs d'épargne salariale. Au titre de l'année 2005, ont été versés :

- 13 millions d'euros pour l'Intéressement versé en avril dernier ;
- 12 millions d'euros pour la Participation – celle-ci apparaît pour la première fois et a également été versée en avril ;
- 2,3 millions d'euros pour l'abondement au PEE.

Je n'aborderai pas la partie CHSCT car je ne suis pas un spécialiste dans ce domaine. J'essaierai toutefois de répondre à vos éventuelles questions.

Enfin, le budget consacré à la Formation a, en 2005, représenté près de 6,3 % de la masse salariale (6,3 % en 2003 et 6,2 % en 2004).

M. RUBICHON – Nous vous remercions pour cette présentation. Avez-vous des questions ?

M. PRETRE (FO) – Nous sommes chargés de vous lire le rapport des Commissions Emploi et Economique. En effet, à ce jour ce document n'est pas finalisé et doit être complété par différents tableaux dont certains remontent à 1991. Cette démarche nécessite du temps.

« Au niveau des effectifs, nous constatons une double évolution : la confirmation des tendances à la baisse pour ADP, celle-ci ne pouvant être isolée des mécaniques du Groupe qui, quant à lui, voit dans le même temps son effectif progresser en 2005. En effet, depuis 2002 maintenant, les effectifs moyens d'ADP sont dans un mouvement de recul. D'abord expliqué par la crise du secteur aérien, celui-ci s'est poursuivi malgré trois années de reprises. De fait, le trafic passagers ADP a atteint en 2005 son plus haut niveau historique et qui sera encore dépassé en 2006. Malgré cela, la tendance à l'effritement des effectifs moyens totaux se poursuit au rythme régulier de 0,5 % par an en moyenne depuis 2003. L'impact sur l'activité est compensé par des gains de productivité renouvelés tous les ans, comme l'attestent les indicateurs suivants :

- *Le nombre de passagers par employé est passé de 2 001 en 1991 à 9 007 en 2005.*
- *La valeur ajoutée par salarié a progressé de 70 % dans la même période.*
- *Les profits par salarié sont passés de 42 000 francs à 72 000 francs.*

D'après les données du budget 2006, tous ces indicateurs devraient encore croître au cours de l'exercice 2006. Les gains de productivité en termes de passagers par employé sont indéniables. Se pose la question de la limite de cette évolution et comment la poursuite de cette stratégie pourrait entrer en contradiction avec les objectifs fixés par le CRE, dans le domaine de la qualité, aussi bien à l'égard des compagnies que des passagers. Des indicateurs de qualité seront mis en place et le contrat prévoit des compensations pour les compagnies en cas de non-respect. En conséquence de ces gains de productivité, le poids des charges de personnels tend à diminuer en structure malgré sa

progression en valeur. D'ailleurs, la progression la plus forte constatée en 2005 est aussi la conséquence d'une régularisation de l'UNEDIC. Cette dépense exceptionnelle de l'exercice 2005 tire le montant des charges de personnel vers le haut et explique aussi la faible variation attendue entre 2005 et 2006.

L'effritement des effectifs à l'origine de cette évolution modérée de la masse salariale est en partie à l'origine de la progression des indicateurs de productivité. Comme cela a été souligné à plusieurs reprises dans nos rapports, ce sont les catégories d'exécution permanente qui subissent le plus la diminution des effectifs. Or depuis quelques années, nous constatons que la tendance suivie par cette catégorie commence à se retrouver dans la catégorie « maîtrise », épargnée jusque-là par ce mouvement de recul des effectifs permanents. Les personnels de cette catégorie ont vu leur nombre stagner depuis trois ans ; 2005 marquant la première année de recul. A l'inverse, cadres et haute maîtrise poursuivent leur progression. Le cumul de ces reculs, pour les uns, et progressions, pour les autres, a conduit à un réel changement dans les structures de personnels depuis 1997, avec une part croissante des cadres et haute maîtrise face à une diminution progressive des autres catégories.

Les données sur l'embauche montrent que ces catégories en recul sont aussi celles qui ont le plus de contrats temporaires et les catégories supérieures, de contrats permanents. L'Escale participe aussi à ce mouvement perceptible avec le recours à l'intérim pour faire face à l'activité. L'intérim a augmenté de 67 % en 2005, d'après les chiffres que vous nous donnez aujourd'hui.

A la suite des données sur ADP, nous présentons quelques données relatives au Groupe qui montrent une évolution bien divergente. Un rappel concernant les effectifs et l'emploi : l'effectif moyen est calculé dans le Bilan Social en faisant la moyenne de l'effectif à la fin de chaque mois. Il s'agit de l'effectif salarié moyen de l'Entreprise. En 2004, il était de 8 161 personnes et, en 2005, de 8 135.

L'effectif au 31 décembre diffère le plus souvent de l'effectif moyen. Il est important de noter que l'écart entre les deux peut donner une indication sur la tendance de l'emploi. L'effectif au 31 décembre est une photographie. Il y a l'effectif présent que l'on traite dans le bilan de l'emploi et l'effectif géré.

- *L'effectif présent au 31 décembre 2005 était de 7 650 personnes.*
- *L'effectif géré « A » – avec les 73 détachés – était de 8 028.*
- *L'effectif géré « B » – sans les 73 détachés – était de 7 955.*

Pour mémoire, l'effectif présent a chuté de 135 permanents en un an et de 229 en y incluant les temporaires. L'effectif géré, avec les détachés, compte 210 personnes en moins sur la même période. L'effectif géré, sans les détachés, compte 283 personnes en moins.

Sur la période 1991/2000, les effectifs totaux d'ADP ont progressé de 26 %. Cette tendance a été interrompue par la crise du secteur aérien, à partir de 2001, qui a poussé dans un premier temps à une stagnation des effectifs. Cela s'est conjugué par des mouvements structurels chez ADP, notamment la filialisation et le développement de la

sous-traitance qui, en conjuguant leurs effets et ceux de la crise, vont pousser à un effritement progressif des effectifs.

Pour le cinquième exercice consécutif, on observe la même évolution. Les catégories « cadres » affichent la plus haute progression et les personnels d'exécution reculent. Cela est particulièrement vrai au niveau des effectifs permanents.

Cette tendance a conduit, depuis 1997, à un changement fondamental dans la répartition en structure des catégories sociales au sein de la population d'ADP. Les catégories d'exécution représentaient 41 % des effectifs en 1991 et seulement 27 % en 2005. Dans le même temps, la part des cadres et haute maîtrise est passée de 26 à 36 %.

Les embauches pour l'année 2005 ont été, en termes de contrats permanents, de :

- 71 cadres ;
- 36 agents « haute maîtrise » ;
- 69 agents « maîtrise » ;
- 86 agents d'exécution.

Les embauches d'agents de moins de 25 ans représentent 38 % du total des embauches en 2004 et 31,8 % en 2005. Les contrats temporaires restent très concentrés sur les catégories d'exécution. 80 % des embauches pour cette catégorie sont des contrats temporaires et 82 % des contrats temporaires concernent les catégories d'exécution.

Le poids relatif des temporaires tend à reculer depuis 1998. En 2005, il ne représente plus que 3,6 % de l'effectif total contre 4 % en 2003, mais ces agents restent toujours concentrés dans les postes d'exécution.

Si nous faisons un tableau sur une base « 100 », départ 1991, on se rend compte que les cadres sont aujourd'hui à 188, les « haute maîtrise » à 161, les « maîtrise » à 143, l'exécution principale à 90 et l'exécution simple à 23.

Le taux de féminisation de la population employée varie entre 39 et 40 % de l'effectif, mais, comme pour les temporaires, il y a de très grandes disparités selon que l'on considère les postes d'encadrement (30 %) ou d'exécution où ce taux peut atteindre 54 %. Ces disparités se sont néanmoins très légèrement atténuées en 2005.

Les frais totaux de personnels extérieurs se sont montés à 9,7 millions de francs contre 8,6 en 2004.

Après le recul enregistré en 2004 ; l'intérim total progresse fortement en 2005. Nous reviendrons sur ce point qui est plus que litigieux.

Les taux de promotions restent stables en 2004. Les catégories d'exécution simple et principale restent les principales bénéficiaires de ce mouvement participant aussi à la diminution progressive des effectifs de ces catégories et, de fait, à l'explosion de la sous-traitance.

L'âge moyen ainsi que l'ancienneté restent globalement stables : 14 années d'ancienneté pour 41,5 ans d'âge moyen, contre 14,1 pour 41,4 ans en 2004. Sur les trois derniers exercices, la part importante des jeunes de moins de 25 ans dans les embauches a également permis d'inverser en 2004 la tendance au vieillissement du personnel. En effet, les embauches d'agents de moins de 25 ans représentaient 52 % en 2002, 38 % en 2003 et 2004 et 32 % en 2005.

En 2005, les embauches en contrat permanent reculent considérablement (- 15 %). Les embauches ont été assez également distribuées entre les catégories, mais les cadres et haute maîtrise restent le groupe comptabilisant le plus d'embauches permanentes (107 contre 86 en exécution).

Concernant les frais de personnels, il est à noter qu'ils ne représentent plus que 26,6 % contre 27,2 % en 2003 et 30,8 % en 1998. L'écart entre les 10 % des salaires les plus élevés et les 10 % des salaires les moins élevés tend à se stabiliser autour de 3,2 % comme nous l'avons vu.

S'agissant de la Formation, il y a eu, en calcul d'heures moyen de formation par agent, 30 heures en 2005, 28 heures en 2004 et 42 heures en 1996.

Après la faiblesse de l'année 02, les formations en proportion des effectifs formés à la sécurité, augmentent, mais sans pour autant retrouver le niveau des années 90.

Les heures théoriquement travaillées durant l'année s'élèvent à 1 561 par agent. Je vous rappelle qu'en 2000, elles étaient de 1 540, soit une augmentation de 21 heures travaillées.

Le nombre de jours d'absence moyen par agent est de 19.

Les taux d'accidents sont en recul, après un point haut en 2000 et en 2002. En 2005, ce taux reste stable par rapport à 2004 et dans la moyenne basse des quinze dernières années. Cela étant, la baisse des effectifs de la catégorie d'exécution pondèrent à la baisse les ratios d'accidents du travail. Les catégories d'exécution, malgré la diminution constante de leurs effectifs, restent les plus exposées et représentent à elles seules 42 % des accidents et 52 % des journées perdues. Pourtant, les catégories d'exécution ne représentent, en 2005, que 26 % des effectifs.

Il y a eu 215 arrêts de travail suite à des accidents et 9 672 journées perdues.

Nous avons aussi quelques questions à vous poser :

La différence entre l'effectif présent et géré concerne bien les détachés et les congés sans solde. Les effectifs présents au 31 décembre 2005 étaient de 7 823 personnes. Si nous ajoutons les congés sans solde (59) et les détachés (73) nous devons arriver au chiffre de 7 955. Pouvez-vous nous expliquer comment vous parvenez à 8 028 personnes ? En effet, nous trouvons un delta de 73. Les détachés ont peut-être été comptés deux fois.

L'effectif présent était, dans le bilan de l'emploi, de 307 embauches. Dans l'effectif géré du Bilan Social, il atteint 262 embauches. Pourquoi l'effectif présent est-il supérieur à l'effectif géré ?

Ces deux questions nous mènent à une troisième. S'agit-il d'une erreur d'écriture ou d'emplois fictifs ?

D'importants problèmes concernent les données de l'intérim. Les comparatifs 2004/2005 (dossier numéro 603, page 17) montrent une augmentation de 2 millions d'euros (autres) et de 1 002 millions au total. Les chiffres de 2004 apparaissant dans ce tableau sont : 3,15 millions d'euros et 5,41 millions (autres), soit un total de 8,56 millions d'euros. Si l'on reprend le document de l'année dernière (page 17), nous devons trouver les mêmes chiffres en 2003 et 2004. Pourquoi l'Escale affiche-t-elle 2,8 millions d'euros et la catégorie « autres » 3,3 millions ? Ces chiffres ne correspondent pas du tout. Idem pour le total. Nous vous demandons de nous donner une explication cohérente, sachant que dans le bilan de l'emploi, vous parliez d'une diminution de l'intérim et d'une légère augmentation des coûts. Une explication doit nous être donnée.

Ces deux questions nous mènent à la question suivante : s'agit-il d'une erreur comptable, d'une erreur d'écriture, d'une rétention d'informations ou de détournements de fonds ?

La pression accrue sur les effectifs, après l'ouverture du capital, va-t-elle se poursuivre ? Pour nous, elle va se poursuivre. La poursuite de l'externalisation des catégories d'exécution va-t-elle se poursuivre ? Pour nous, elle va se poursuivre. L'accélération des gains de productivité apparente du travail va-t-elle se poursuivre ? Pour nous, elle va se poursuivre.

Nous vous rappelons que le Bilan Social doit être présenté aux élus au plus tard au mois d'avril. Or nous sommes le 27 juin. Tout retard peut-être considéré comme un délit d'entrave. Nous sommes restés très sobres dans ce rapport concernant les points pouvant être traités et détaillés ultérieurement par d'autres commissions telles que « Egalité Hommes/Femmes » et « Formation ».

Nous vous remercions de votre attention. Nous attendons bien entendu vos réponses et explications. »

M. RUBICHON – Je rebondis sans attendre sur deux expressions relevées dans votre présentation, à savoir « emplois fictifs » et « détournement de fonds ». Etant donné que vous avez précisé qu'il s'agissait de questions et de conjoncture, je ne les retiendrai qu'en tant que boutades. En effet, dans un contexte différent ces termes pourraient être retenus à titre juridique.

Mme DONSIMONI (CFE-CGC) – Le taux de féminisation est malheureusement une nouvelle fois en recul. Cette tendance est légère, mais tout de même effective (cf. tableau page 3). Au regard des éléments dont nous disposons actuellement, notre analyse ne peut être que limitée. En effet, le rapport sur la situation comparée entre hommes et femmes ne nous pas encore été communiqué. Celui-ci nous est habituellement transmis en CE plus tôt dans l'année, afin de nous permettre d'en réaliser une analyse en Commission Egalité Professionnelle. Nous souhaitons que ce document nous soit présenté afin que ladite Commission puisse se réunir.

Ces éléments sont d'autant plus importants que nous négocions actuellement un nouvel accord. En tout état de cause et d'après les éléments qui nous sont fournis, nous ne doutons

pas, malheureusement, que la conclusion qui sera émise par la Commission Egalité Professionnelle à la suite de l'analyse du rapport devrait, comme l'année passée, révéler une situation d'échec ou de non progrès.

Il serait pertinent de profiter de la négociation évoquée pour créer un accord plus progressiste, plus ambitieux et plus complet afin de nous permettre d'inverser la tendance actuelle.

M. RUBICHON – Nous vous remercions pour votre intervention, par ailleurs, fort juste.

Il est inutile de revenir à la question du manque d'informations. Nous devons effectivement vous communiquer rapidement les différentes données puisqu'il est nécessaire que nous en débattions en CE. Votre constat est exact. J'ai pris l'engagement, lors de la Convention Cadre, d'améliorer cette situation. En effet, outre la signature d'accords qui est une démarche pertinente, la contractualisation est indispensable. Les systèmes doivent évoluer. Nous ne devons pas nous contenter de nous accorder sur des bonnes intentions, mais également veiller à leur application. Le respect de l'égalité hommes/femmes est l'un des sujets nécessitant une farouche détermination. C'est pourquoi, Monsieur De Cordoue et moi-même sommes très attentifs au lancement du nouveau projet d'accord. Nous avons d'ailleurs récemment incité l'ensemble des directeurs de la Société à s'inscrire dans cette démarche. Nous attendons leurs propositions non pas comme un exercice obligé, mais dans un cadre plus ambitieux et selon des objectifs précis d'engagement. Sachez que nous avons clairement défini ce projet. Nous espérons, de fait, que les futurs bilans sociaux montreront une réelle progression dans ce domaine.

M. ARAGOU (SAPAP) – Le taux de féminisation stagne. Nous pouvons même affirmer qu'il diminue. Cette situation ayant déjà été évoquée, je n'y reviendrai pas. Toutefois, je constate avec satisfaction que, au cours des négociations portant sur ce sujet, nous avons dorénavant tendance à nous orienter vers des propositions plus concrètes. Nous resterons vigilants au maintien de cette orientation.

En page 31 du bilan, nous constatons une diminution du nombre moyen d'heures de formation des cadres. Ces derniers avaient fait l'objet d'une négociation particulière lors de la mise en place de l'accord des 35 heures, à savoir que leur nombre ne serait pas augmenté, mais que des assistantes les seconderaient dans leurs tâches. Malheureusement, ce projet n'a pas abouti. Or les cadres opérationnels sont le plus souvent très occupés, à tel point qu'ils ne parviennent que difficilement à se rendre sur le terrain. C'est pourquoi il leur est quasiment impossible de trouver du temps pour suivre des formations. Certains cadres, notamment à Raspail, terminent leurs journées à 22 heures. Il existe des problèmes à ce niveau.

M. RUBICHON – Nous devons effectivement analyser la raison de la diminution du nombre d'heures de formation des cadres. Ces formations sont décisives, notamment pour les cadres managers. La culture française veut que les cadres soient naturellement de bons managers. Or, outre le fait que les méthodes évoluent en permanence, certains cadres hautement diplômés sont peu efficaces dans ce domaine. Cette fonction nécessite de savoir inspirer confiance, définir des orientations et animer et intégrer des équipes. Ces quatre caractéristiques sont difficiles à respecter. C'est pourquoi j'essaie de m'impliquer autant que possible dans la formation au management des cadres, sachant qu'il s'agit d'un

thème parmi d'autres. Je dois participer, cet après-midi, à un séminaire de l'IDM (Institut du Management), notre organisme de formation interne. Je préside également régulièrement le Comité d'Orientations et invite les directeurs à y participer.

S'agissant des surcharges de travail, l'exemple cité ne peut effectivement traduire qu'un problème d'organisation, s'il se produit régulièrement. Chacun a droit à sa vie privée. De plus, l'efficacité est moindre à partir de 19 heures. Nous devons être vigilants à ce type de dysfonctionnement.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Le Président de la Commission économique et emploi a déjà posé de nombreuses questions.

Le taux de féminisation ne stagne pas comme cela a été annoncé, mais diminue et ce depuis plusieurs années. Par ailleurs, Monsieur Jouvent avait reconnu, lors de la présentation du Bilan Social 2004, la possibilité de calculer le salaire médian ainsi que l'ancienneté médiane et s'était engagé à nous fournir ces informations cette année. Or celles-ci n'apparaissent pas dans le Bilan 2005.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Nous constatons que l'évolution de la structure de l'emploi de notre Entreprise correspond aux orientations d'une entreprise de services. Nous souhaitons vous interpellier sur les départs volontaires qui ont lieu actuellement et dont l'extension ainsi que l'application relèvent d'un accord révolu. Quels objectifs ont été fixés pour la Direction Générale et à la Présidence en termes de départs volontaires ? Notre actionnaire majoritaire a, semble-t-il, émis des remarques sur la masse salariale et son évolution. Nous avons pris note de l'intervention de Monsieur Rubichon concernant le fait que le CRE ne prévoit aucune réduction de la masse salariale. Cependant, les départs en cours auront un effet mécanique non négligeable sur les charges du personnel. En effet, dans le cadre de l'accord, les salariés sont rémunérés à hauteur de 65 % et intégrés dans la masse salariale brute imposable pour la subvention du CE. En outre, l'échéance des départs interviendra à la fin du CRE. Par conséquent, la diminution de la masse salariale aura lieu dès 2010.

Des rumeurs circulent, à savoir que certains mandataires sociaux prévoient de partir et qu'une personne en provenance de l'Administration Publique hospitalière serait pressentie pour un remplacement. Le Ministère des Finances ainsi que le Ministère des Transports ont-ils transmis des consignes à ADP vis-à-vis du niveau de sa masse salariale ? Sachez que j'interpellerai le Conseil d'Administration ainsi que les administrateurs concernés par cette politique salariale. De plus, il vous incombe de communiquer sur la période de présence des mandataires sociaux. En effet, ces rumeurs, si elles se confirment, pourraient démobiliser certaines équipes et, de fait, dégrader la situation de notre Entreprise.

S'agissant du Bilan Social, je suis surpris par le montant inscrit relatif au versement de la subvention accordée aux activités sociales du CE. En effet, la somme annoncée dans le document de l'AMF s'élevait à 5,66 millions d'euros. A cette époque, nous avons tenu à adopter une attitude particulièrement transparente puisque nous négocions la subvention de la masse salariale des restaurants avec la Direction et que ce chiffre était relativement aléatoire. Nous avons donc convenu d'un accord pour cette subvention ; accord que nous n'avons pas remis en cause. En revanche, nous considérons que la somme identifiée dans le document de l'AMF est la subvention qui doit être versée au CE. A ce jour, nous avons reçu un versement basé sur 5,573 millions d'euros au titre des activités sociales. La

Direction d'ADP doit faire preuve d'une plus grande cohérence vis-à-vis des chiffres produits dans les documents officiels. Le Secrétariat du CE a demandé un solde des subventions accordées aux activités sociales. Nous maintenons donc cette requête dans le cadre de l'examen du Bilan Social.

Le chiffre indiqué en page 40 du Bilan Social est faux. En effet, les restaurants gérés par le CE ont servi 658 885 repas en 2005. De plus, nous n'accueillons plus d'assimilés dans ces restaurants. En effet, suite à l'évolution de la réglementation sur la TVA, nous avons constitué des comités d'usagers qui nous permettent d'accueillir les administrations, mais celles-ci sont considérées comme extérieures à l'Entreprise. Cette présentation ne doit pas être reproduite dans le Bilan Social 2006, sous peine de complications avec l'Administration Fiscale.

Sachez que nous maintenons notre revendication relative à la subvention des activités sociales.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Parmi les questions diverses évoquées en début de séance, deux viennent d'être abordées : les départs anticipés à l'initiative de la hiérarchie, sujet pour lequel nous attendons votre réponse pour émettre des commentaires, et l'avenir des demandes d'inter sociaux.

M. RUBICHON – Nous vous remercions. Les départs volontaires font, semble-t-il, suite à l'accord PARDA qui a pris fin l'année dernière. Monsieur De Cordoue vous répondra sur ce point ainsi que sur les chiffres des subventions des activités sociales.

Les rumeurs concernant le départ de certains mandataires sociaux datent d'environ deux mois. Elles ont été diffusées au travers de lettres généralement mal informées, mais qui se vendent facilement. Il semble que le nom de l'actuelle Directrice Générale des Hôpitaux de Paris ait effectivement été cité dans ce contexte. Sachez qu'il ne revient pas aux mandataires sociaux de procéder à un démenti puisque ceux-ci sont révocables *ad nutum*. Toutefois, une telle démarche n'est, à ma connaissance, absolument pas engagée. De plus, la personne citée n'a jamais manifesté un quelconque intérêt à l'égard de notre Entreprise. Par ailleurs, la nomination des mandataires sociaux dépend du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale. Leur remplacement ne peut donc s'effectuer que sous réserve de l'engagement de ces instances.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Il n'est pas dans nos habitudes de vous faire part de ce type de rumeur, mais sachez que celle dont nous discutons aujourd'hui circule à tous les niveaux hiérarchiques. C'est pourquoi j'estime utile de vous interpeller sur ce point.

M. RUBICHON – Nous définirons une manière de communiquer sur un sujet aussi délicat et qui est, par ailleurs, du ressort des actionnaires. Il est effectivement nécessaire de lever toute inquiétude. Nous ferons part de cette information au Président. Cependant, l'actionnaire majoritaire n'a aucun intérêt à demander au management de lui présenter maintes fois sa stratégie – réunions « *one on one* » – pour ensuite la modifier. Je vous confirme qu'il s'agit d'un non-sujet. En revanche, s'il représente la moindre inquiétude, nous y répondrons au travers d'une communication interne. Nous vous remercions, au nom du Président, de le présenter comme tel.

J'ai noté votre remarque sur la fiscalité. Celle-ci est un élément essentiel dans l'équilibre économique de nos restaurants d'Entreprise. La TVA à 5,5 % est un avantage. Nous devons par conséquent être particulièrement rigoureux afin de fournir une information précise et réelle. Il est inutile d'éveiller les soupçons de l'Administration Fiscale alors que notre situation est entièrement transparente. Je demande à l'ensemble de l'Entreprise de veiller à cette communication. L'outil que nous utilisons dans le cadre de la restauration d'Entreprise est efficace et sera prochainement amélioré.

Je laisse la parole à Monsieur De Cordoue.

M. DE CORDOUE – Monsieur Jouvent vous répondra sur les problèmes d'écarts de chiffres évoqués par Monsieur Prêtre.

Notre Entreprise a toujours possédé un dispositif permettant les départs volontaires. Ceux-ci étaient auparavant traités dans le cadre de l'accord PARDA. Ce dernier est aujourd'hui révolu. Pour autant, nous continuons de recevoir quelques sollicitations. Cependant, nous nous inscrivons dans une logique d'échange équitable, à savoir que cette démarche doit s'effectuer dans l'intérêt de l'Entreprise et qu'elle doit uniquement émaner du salarié. Malheureusement, ADP génère trop d'agents en sureffectifs. C'est pourquoi, nous acceptons de rencontrer ceux possédant un âge relativement avancé et dont les possibilités de reconversion dans l'Entreprise sont faibles. Nous devons toutefois appuyer cet entretien sur des réglementations connues. Or la seule que nous connaissons est l'accord PARDA. Ceci explique peut-être que certains agents y fassent encore référence. Cependant, aucun agent ne peut plus en bénéficier. Nous nous limitons simplement à l'utilisation de ses bases de calcul.

Ces départs impactent effectivement la masse salariale et sont susceptibles de fausser les données. En effet, les agents concernés bénéficient d'une allocation durant une ou plusieurs années (65 % de leur rémunération), mais ne font plus partie des effectifs. C'est pourquoi, il est nécessaire de contenir ce phénomène. La Direction n'a aucune intention d'instaurer un plan de départ déguisé. Monsieur Rubichon vous le confirmera. Si une mesure de réduction des effectifs est nécessaire, nous en discuterons dans cette instance.

S'agissant de la subvention du CE, le document de base indiquait un montant établi dans le cadre du budget. Or entre la préparation de ce document et la présentation des comptes, le 1,65 % de la masse salariale brute imposable a évolué. Vous considérez que le document de base s'impose puisque, sur sa première page, il est stipulé qu'il doit être « *sincère et opposable* ». Nous avons par conséquent publié un correctif avant l'ouverture de la période de souscription. Celui-ci précise qu'« *ADP est tenu de verser au CE au titre de l'année 2005 une subvention destinée au financement des œuvres sociale, culturelles et sportives correspondant à 1,65 % de la MSBI 2005, soit 5,574 millions d'euros.* ». Je ne pense pas que vos experts me contrediront sur le fait que notre obligation est ici chiffrée et que si ce pourcentage était dépassé, l'Entreprise sortirait du cadre de l'application de cette disposition pour intégrer celui d'une subvention « autre ».

M. JOUVENT – Jusqu'en 2003, des remarques nous étaient adressées nous expliquant que les frais engendrés par l'intérim ne correspondaient pas aux chiffres de la comptabilité. C'est pourquoi, depuis 2004, nous tenons compte uniquement des sommes issues de la clôture des comptes. Nous procéderons à une vérification des chiffres de la comptabilité 2005.

Une différence est toujours apparue dans notre manière de comptabiliser les emplois, sachant que les effectifs sont identiques. Le résultat qui apparaît dans le bilan de l'emploi est obtenu en soustrayant les éléments suivants de l'effectif global (8 028 personnes) :

- 59 congés sans solde de longue durée ;
- 56 congés parentaux sans solde ;
- 83 agents détachés.

Les 73 détachés évoqués un peu plus tôt sont les agents détachés dans les filiales et consolidés au niveau du Groupe. Le résultat s'élève donc à 7 830 personnes auxquelles sont également soustraites les cinq personnes chargées du culte et les demandes d'inter sociaux, soit 7 823 personnes. Les effectifs sont toujours calculés d'après la même base de données et ce, par l'ensemble des services.

Les rémunérations pourront faire l'objet de statistiques supplémentaires (salaire médian et ancienneté médiane). Par ailleurs, sachez qu'une rémunération ne peut être prise en compte dans les statistiques que lorsque le salarié a accompli la totalité de l'année. Or ces trois dernières années montrent une différence importante. En effet, en 2003 et 2004, ainsi qu'en 2002, environ 32 % des départs en retraite et en préretraite sont intervenus au 31 décembre. En revanche, en 2005, à la suite de la suppression de l'accord PARDA et à quelques exceptions près, moins de 1 % des 270 départs en préretraite et des 44 départs en retraite ont eu lieu le 31 décembre. Cela signifie que la quasi-totalité des personnes (une centaine) concernées par ces départs n'ont pas travaillé une année complète. Leurs salaires n'ont donc pas pu être intégrés dans la statistique de la rémunération moyenne.

M. RUBICHON – Je vous propose de passer à la conclusion compte tenu de l'heure tardive et du point sur l'Escale devant être traité.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Vous vous étiez engagés en 2005, suite à notre demande, à nous fournir des données sur le salaire médian et l'ancienneté médiane.

Nous vous avons alerté à l'occasion d'un CE, sur le problème des chiffres des subventions. Le 1,65 % est effectivement un chiffre exact et qui ne varie pas. Cependant, le chiffre qui nous a été communiqué précédemment était également basé sur ce pourcentage. L'erreur découle donc d'une variation de la MSBI. Nous souhaitons connaître la raison de cette variation.

Vous nous expliquez que les départs volontaires s'effectuent uniquement à l'initiative des agents. Si cette situation est effective, sachez qu'actuellement des démarches sont menées à l'initiative de la hiérarchie, au travers de listes nominatives présentées aux agents pour les inciter au départ. La notion de volontariat n'est plus valable dans ce contexte. Ces listes viseraient, selon vous, une réduction des sureffectifs. Or ces derniers découlent des multiples réorganisations présentées aux élus qui ne cessent de vous alerter sur leurs conséquences négatives. En outre, le problème de sureffectif n'est pas toujours réel puisque, à Roissy, sur les six personnes composant un groupe de travail, cinq partent à l'initiative de leur hiérarchie, engendrant ainsi la fermeture de l'atelier. Nous souhaitons savoir dans quel but ces listes ont été éditées. D'après vous, il ne s'agit pas d'un plan de départ déguisé. Pourtant les hiérarchies locales se voient fixer des quotas et des listes nominatives. Combien de départs ont été actés jusqu'à présent ? Combien de départs

prévoyez-vous au total ? Enfin, combien d'embauches seront effectuées pour les remplacer ?

M. PRETRE (FO) – L'effectif géré évoqué dans le Bilan Social doit toujours être supérieur à l'effectif présent. Or le premier compte 262 embauches contre 307 pour l'effectif présent.

M. JOUVENT – Les 262 embauches correspondent à des CDI. En revanche, les 307 comprennent des « permanisations », c'est-à-dire des salariés ayant cumulé plusieurs contrats dans une même année.

M. PRETRE (FO) – Il serait préférable de présenter deux tableaux distincts à l'avenir.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Je souhaite insister, au nom du CE, sur le problème des départs volontaires. Nous n'avons pas utilisé le terme « plan social déguisé ». Cependant, les chiffres qui nous sont communiqués pourraient y être assimilés. En outre l'accord qui régissait auparavant ces départs volontaires n'existe plus. Dans les faits, l'initiative vient de la Direction puisque des listes nominatives ont bel et bien été diffusées. Dans ce cadre, vous ne respectez pas les procédures légales d'information et de consultation du CE. Si vous refusez de nous transmettre des informations sur les départs volontaires, nous considérerons qu'il s'agit d'un délit d'entrave. Nous préférons communiquer plutôt que d'être obligés d'engager des procédures négatives pour l'Entreprise.

M. RUBICHON – Je confirme les propos de Monsieur De Cordoue.

M. DE CORDOUE – Sachez que nous appliquons les consignes en vigueur à la DRH, à savoir que les départs ont lieu après manifestation volontaire du salarié. Il nous est difficile de contrôler l'ensemble des événements qui interviennent sur le terrain. Cependant, dès lors que la Direction adopte une démarche d'incitation au départ ou de réduction d'effectifs, elle l'évoque en CE. Vous avez cité l'exemple d'un groupe de travail dont le dossier a été traité en CE suite à sa disparition. Les agents concernés estiment peut-être qu'il est plus intéressant pour eux de partir volontairement en préretraite. Si nous avons identifié ce dispositif comme un moyen de reclassement, nous l'aurions précisé lors de la présentation du dossier. Sachez que nous mènerons une enquête sur les listes nominatives. Par ailleurs, en cas d'apparition d'une démarche susceptible de se substituer au PARDA dans l'intérêt de l'Entreprise, il est évident que nous en discuterons en CE.

M. RUBICHON – Si vous êtes amenés à constater des dérives sur ce sujet, nous restons à votre disposition pour en discuter. Les principes instaurés dans l'Entreprise sont clairs.

Nous estimons gênant d'aborder le sujet de l'Escale dans ce contexte, d'autant que nous sommes particulièrement en retard par rapport au planning prévu.

Il s'agit d'un exercice cadré. Monsieur De Cordoue veillera à son respect.

Le CE doit être consulté sur le Bilan Social tous les ans. Ce mode de fonctionnement est lié au statut de SA.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Nous constatons que vous nous présentez des informations sur le projet. Or il nous semble difficile d'être consulté sur un projet. Quelle est la nature

de cette consultation ? Souhaitez-vous que les élus approuvent la présentation du Bilan ou son contenu ? Il est nécessaire d'éclaircir ce point.

M. RUBICHON – Absolument. Il est préférable que Madame Lemoine vous réponde.

Mme LEMOINE – La consultation sur le Bilan Social fait partie des sept consultations obligatoires annuelles soumises aux élus du CE. Elle est prévue dans l'article L 438-1 alinéas 1 et 2 du Code du Travail. Nous ne vous demandons pas de vous prononcer sur les résultats de l'Entreprise, mais sur la nature des informations transmises par la Direction. Un certain nombre de rubriques sont obligatoires. Les élus ont la possibilité d'émettre des remarques ou de demander des précisions complémentaires. Les informations destinées à figurer au Bilan Social doivent correspondre à celles définies par les textes.

M. RUBICHON – La Direction demande aux élus de se prononcer sur la structuration des informations du Bilan Social vis-à-vis des obligations légales et non sur le fond.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Le résultat du vote ne correspondra probablement pas à vos attentes puisque nous devons nous prononcer sur la qualité et la nature des informations du Bilan. Or un certain nombre de nos questions restent sans réponse. C'est pourquoi la CGT rendra, selon moi, un vote défavorable.

Le Bilan Social est-il lié aux documents devant être produits à l'AG des actionnaires ? En effet, j'ai été assez surpris de constater que le Bilan distribué lors de cette réunion était celui de 2004 compte tenu de l'indisponibilité du Bilan Social 2005.

Mme LEMOINE – Le Bilan Social peut être directement communiqué ou mis à la disposition des actionnaires et des salariés qui souhaitent en prendre connaissance.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Il est donc nécessaire de l'éditer en avril.

M. RUBICHON – Nous veillerons à respecter cette procédure dès l'année prochaine, sachant que nous y inclurons également le salaire médian.

Les élus se prononcent défavorablement sur le Bilan Social 2005 :

10 voix contre : SICTAM - CGT-SPE - CGT FO

6 abstentions : SAPAP – CFE-CGC

2 absents : 1 CFE-CGC – 1 CFDT

M. RUBICHON – Madame Lemoine nous propose à titre d'enrichissement d'organiser, en 2007, une réunion préalable avec les représentants des organisations syndicales afin de clarifier les informations du Bilan Social et ainsi permettre un débat pertinent en CE.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Le CE a sollicité la Direction en amont pour organiser cette réunion dans le cadre de la Commission économique. Cependant, il semble que les dates arrêtées aient correspondu au séminaire de la DRH. Nous avons également sollicité la présence de Monsieur Jouvent.

M. RUBICHON – Nous notons votre remarque et nous assurerons de la disponibilité des équipes pour une réunion préparatoire sur le Bilan social en 2007 ; réunion par ailleurs indispensable à l'exercice du CE.

Nous vous remercions pour ce débat et vous proposons de passer à un sujet particulièrement important et récurrent, à savoir l'information sur l'activité de l'Escale.

POINT 4 : Information sur le bilan de l'activité Escale

M. RUBICHON – Deux experts nous ont rejoints : Madame Catherine Paillie pour le Sapap et Monsieur Yves Passard, expert comptable du CE.

M. JISSELMAN – Je développerai effectivement le document d'information qui vous a été remis et qui concerne l'activité du segment Escale. Je reviendrai sur cette terminologie car elle justifie un certain nombre de chiffres.

Je vous rappelle que le troisième plan de restructuration de l'Escale a été présenté lors du CE du mois de juillet 2003 et qu'il a pris fin le 31 décembre 2005. Ce plan comportait trois axes d'action.

- L'assainissement de notre portefeuille de clientèle afin d'abandonner les contrats jugés à l'époque non-rentables ;
- L'ajustement de notre organisation d'assistance en Escale au volume d'activité, notamment au travers de la création de l'Escale unique de CDG (avril 2004) ;
- L'adaptation de nos modes de production piste et passage aux standards du secteur – standards qui sont toujours en cours d'évolution.

Je n'ai pas participé à la création du PRE, mais constate, à l'issu de l'année 2005 et grâce à l'engagement de l'ensemble des acteurs de cette Entreprise, que le plan a été mené à son terme. Malheureusement, ce PRE incluait la suppression de 230 emplois CDI. Ces derniers ont toutefois bénéficié d'un reclassement dans d'autres secteurs de l'Entreprise, conformément aux engagements pris par celle-ci.

Dans le même temps, le développement de la filiale Aviance nous a permis de sauvegarder voire d'acquérir un certain nombre de contrats importants (Tunis Air, Air Europa, etc.) et donc de créer des emplois. Cette filiale comptabilise actuellement environ 250 personnes.

En 2004, ces mesures ont impacté de manière positive l'Entreprise. En effet, les activités de l'Escale ADP ont dégagé un résultat supérieur à 6 millions d'euros, soit un progrès considérable par rapport à celui de 2003 (- 7 millions d'euros, avant frais de siège). Il convient d'expliquer qu'en l'absence d'un tel plan, les activités d'assistance en Escale auraient certainement été supprimées dans certains terminaux, voire du marché.

2005 a été une année particulière. En effet, de part sa situation concurrentielle, l'Entreprise est en permanence confrontée à la pression du marché. A cet égard, nous pouvons considérer que 2005 a été, en termes de Chiffre d'Affaires et d'activité, une année catastrophique. Il est nécessaire de préciser qu'une partie des parts de marché gagnées dans le cadre du PRE a été consommée pour quatre raisons principales.

La qualité de service

Au début de l'année, nous avons perdu une partie conséquente de notre portefeuille de clients, en particulier sur CDG2. A ce propos, les compagnies telles que British Airways, Finnair, Ibéria et Cathay Pacific avaient, à cette époque, été confiées à des entreprises de sous-traitance extérieures au Groupe. La perte de clientèles à CDG2 a pu être enrayée grâce à la création rapide (deux mois) d'une filiale du groupe Alyzia, en l'occurrence Alyzia Europe Assistance. Cette opération s'est révélée pertinente puisque tous les contrats restants (American Airlines, Continental Airlines, El Al et Air Algérie) ont été reconduits sur le moyen terme. Toutefois, Continental Airlines faisant partie du groupe SkyTeam, nous devons nous préparer à une éventuelle manœuvre de la part d'Air France. L'activité restante concerne essentiellement la pointe horaire de l'activité des vols transatlantiques. Cette position ne lui permet pas d'atteindre une productivité optimale.

La stratégie de réseaux de certains de nos grands comptes

Globalement, les compagnies aériennes parviennent à réaliser d'importantes économies du fait du traitement de leurs aéronefs au sol. En effet, ces coûts ne sont pas répercutés sur la masse salariale du personnel navigant ni sur le prix du pétrole ni sur le loyer des coques des avions. La majorité de ces compagnies avancent l'argument de la nécessité de leur présence dans un grand nombre d'escalas européennes. C'est la raison pour laquelle le terminal 3 a perdu EasyJet au mois de mai 2005. Cette compagnie engendrait 8 millions d'euros de CA et représentait le premier client d'ADP dans ce terminal.

La disparition de certains de nos clients

ADP a subi la liquidation d'Air Horizon début novembre, le second client du T3, ainsi que la disparition de Styrian Spirit dont le contrat avait été signé seulement trois mois avant et d'Air Gabon qui a suspendu son activité durant plusieurs mois.

L'augmentation relativement peu maîtrisée des coûts de sous-traitance

Il s'agit de la sous-traitance en générale et de la sous-traitance piste en particulier. Notre compétitivité est pénalisée en raison du vieillissement de la population, de l'augmentation considérable des arrêts de travail de longue durée et, de fait, de la perte de productivité. En effet, les compagnies récemment acquises par ADP en remplacement de ses anciens clients possèdent des avions dits « en vrac ». Or il est plus difficile de charger ce type d'avions plutôt que des avions containerisés.

En 2005, si le CA perdu au cours des douze derniers mois était ramené en année pleine, le manque à gagner s'élèverait à 34 millions d'euros. Cette somme a cependant été partiellement compensée par les 10 millions d'euros issus des nouveaux contrats : Tunis Air, SN Bruxelles, Blue Line, Thomsonfly, etc. Sachez que ces compagnies ne possèdent pas une productivité quotidienne équivalente à celle de British Airways ou d'EasyJet qui comptabilisent une vingtaine de vols entre l'ouverture et la fermeture de l'aéroport.

Les 24 millions d'euros représentent le solde du manque à gagner en termes de CA sur une année pleine, soit un cinquième du CA réalisé par l'Escale en 2005 (120 millions d'euros).

En 2005, l'Escale affiche un résultat négatif de 3,5 millions d'euros, avant frais de siège.

Si le résultat de l'Escale est consolidé avec ceux des filiales du Groupe Alyzia qui subissent tout autant la perte de CA mentionnée, le résultat opérationnel atteint - 12 millions d'euros pour un CA de 166 millions d'euros, soit une perte de 7 % de notre CA.

L'assistance aéroportuaire effectuée sur les plateformes parisiennes (CDG et Orly) représente, pour le marché accessible, 400 millions d'euros. Le marché accessible est constitué à 65 % par le groupe Air France (auto-assistance et assistance des compagnies SkyTeam) et à 35 % par les autres opérateurs dont ADP. Ces 35 % correspondent aux 400 millions d'euros évoqués. Notre CA étant égal à 120 millions d'euros, nous considérons que notre part de marché est proche de 30 %, mais avec des écarts considérables. En effet, notre part de marché au niveau du T3 atteint moins de 20 % (opérateur concurrent Suisseport) contre plus de 50 % à Orly Sud (opérateur concurrent SAP).

Nous pouvons, à ce jour, commencer à établir des prévisions en termes d'activités. Les pertes constatées en 2005 impacteront logiquement, en année pleine, 2006. Par ailleurs, entre le 1^{er} janvier et le 30 juin ADP a perdu d'autres compagnies, notamment à Orly (Air Europa) et au T3 (Blue Line). La compagnie Tarom a également rompu son contrat la semaine dernière. Cependant, l'activité perdue au cours de ces six derniers mois a été entièrement compensée par les gains issus des nouvelles compagnies. En effet, nous avons réalisé 13 millions d'euros de CA en année pleine, contre 10 millions d'euros de pertes.

Compte tenu de ces éléments, la reprévision 2006 actuelle prévoit une dégradation du résultat. Nous considérons que cette situation n'est pas acceptable.

Notre CA est insuffisant. Nos tarifs ne sont pas encore assez compétitifs. Je reviendrai sur les mesures prévues pour répondre à ce besoin, sachant que si nous observons notre situation à moyen terme, il s'avère que plusieurs effets devraient se combiner :

L'effet concurrence

Le Comité des usagers s'est réuni ce matin à Orly afin de désigner un troisième opérateur sur Orly Sud. Actuellement et jusqu'à fin novembre, cette plateforme comptabilise quatre licences : Air France (pas opérée), Air Lib (plus opérée et échéance au mois de novembre), SAP (échéance au mois de novembre) et ADP. Deux votes devraient donc avoir lieu. Nous pouvons penser que SAP sera renouvelé, mais le volume d'activité pour lequel aucune évolution n'est prévue pour l'instant, devra faire l'objet d'un partage entre trois licences.

M. DE CORDOUE – Deux votes ont eu lieu ce matin. La DGAC peut choisir de ne pas les suivre. S'agissant de la troisième licence, les résultats sont les suivants :

- Avia Partner : 31 %
- Europe Onling : 28 %
- Suisseport : 22 %

En ce concerne la licence de GlobeGround Servisair qui est remise en concurrence, Europe Onling obtient 83 %. Il est inutile de vous communiquer les autres résultats.

M. JISSELMAN – Il s'agit d'informations de dernière minute. Nous nous interrogeons depuis plusieurs mois sur l'opérateur le plus susceptible d'obtenir la troisième licence. Nous avons établi une liste des opérateurs avec lesquels une collaboration intelligente est possible ainsi qu'une liste de ceux que nous considérons comme des prédateurs. Avia Partner fait malheureusement partie, selon nous, de cette dernière catégorie.

L'effet prix

Il s'agit, *a priori*, d'une conséquence de l'effet concurrence. Cependant, nous ne sommes pas menacés par ce phénomène sur certains segments de marché. Plusieurs compagnies historiques, traditionnelles et clientes d'ADP depuis longtemps (Air Algérie par exemple), ont vu l'évolution de notre qualité de service et sont attachées à notre Entreprise. Toutefois, lorsque celles-ci reçoivent les propositions tarifaires des nouveaux entrants sur le marché, elles nous rappellent qu'en 1999, c'est-à-dire lorsque nous étions en situation de duopole, le niveau tarifaire était élevé. Il s'agit d'un exercice commercial complexe, mais qui nous a conduits à instaurer un engagement sur la durée avec ces compagnies afin de sécuriser notre activité. Cet engagement a été fixé à trois ans avec Air Algérie et à cinq ans avec Corsair. Il est à noter toutefois que l'Escale fait l'objet d'une forte pression en termes d'effet de prix.

L'effet concentration

Si cet effet n'est, pour l'instant, pas flagrant, nous devons en intégrer les conséquences à court terme. Il concerne les activités d'assistance en Escale. L'opérateur Avia Partner a récemment annoncé le rachat de deux opérateurs à Rome et à Milan, sachant qu'il est déjà majoritaire dans quelques villes de la province de Bruxelles. Il est désormais présent à Paris. Nous estimons utile d'observer ce type de démarche afin de prévoir l'émergence de grands groupes puissants, prédateurs et qui disposeront d'un réseau international, lequel est un avantage exclusif par rapport à notre offre.

L'effet directive modifié

Cette menace ne connaît qu'une faible avancée, mais n'est pas totalement écartée.

L'effet étiquette

Ce sujet est rarement abordé. Cet effet pourrait ne pas rester neutre puisque lors d'un récent congrès, l'IATA a annoncé pour la fin 2008 le recours à 80 % de l'étiquette dans la plupart des aéroports européens. Nous doutons de l'effectivité de ce projet. Toutefois, la vitesse de développement ne nous permet pas de le négliger. Air France a, en outre, indiqué qu'à la fin 2007, 70 % de ses passagers ne passeront plus par une banque d'enregistrement.

Le contexte qui vous est décrit aujourd'hui nécessite que nous maintenions et engagions un certain nombre d'actions et ce, dans un laps de temps relativement court. En effet, nous nous sommes engagés à ce que les activités d'assistance aéroportuaire retrouvent un certain équilibre d'ici à 2008. Pour cela, nous devons :

- compléter nos actions de reconquête commerciale au travers, sans doute, de méthodes commerciales plus agressives, sachant que nous possédons un avantage non-exclusif, mais reconnu par tous, à savoir la qualité des prestations offertes par le Groupe (Escale ADP et filiales) ;
- sécuriser au maximum la base de notre portefeuille grâce à des contrats de longue durée et ce, même si ceux-ci s'accompagnent de *service level agreement* (engagements de qualité de services supérieurs aux critères fixés par l'IATA et pouvant être sanctionnés par un bonus ou un malus) ;
- travailler sur la réduction des coûts de production de nos sous-traitants qui représentent 40 % des charges de l'Escale d'ADP – ces actions ont été enclenchée et d'autres sont prévues ;
- gérer, avec prudence et pragmatisme, nos ressources ainsi que nous le faisons depuis le début du PRE créé en 2003 ;
- profiter de toutes les opportunités se présentant, sachant que l'activité commerciale ne consiste pas à imposer un produit ou un service à un client, mais à essayer de lui donner envie de l'acheter ;
- poursuivre les rénovations de nos outils d'assistance tels que, notamment, le système d'information de l'Escale ;

Le processus « Chaîne Escale » sera mis en place en mars 2007, mais participe déjà à l'amélioration de nos méthodes de travail. Les matériels utilisés par nos filiales d'assistance sont également concernés par ces rénovations puisqu'ils engendrent régulièrement des retards au niveau des départs.

- capitaliser sur notre qualité de service et sur sa régularité, sachant que celle-ci est actuellement reconnue.

S'agissant des opportunités, sachez que nous avons pu acquérir la compagnie Ethiad essentiellement en acceptant de leur fournir du personnel dédié et équipé de l'uniforme de la compagnie. Les demandes des compagnies deviennent de plus en plus sophistiquées en termes de qualité de service.

Le panorama de nos concurrents est identique au nôtre. Je ne dispose pas de leurs résultats financiers, mais leur situation économique est parfois proche de celle d'ADP. De plus, certains opérateurs tels que GlobeGround et Suisseport bénéficient d'un positionnement au sein d'un groupe international. Enfin, ces concurrents étant confrontés aux mêmes difficultés que celles que nous connaissons, ils chercheront des solutions comparables.

Les actions que nous déclenchons démontrent notre souhait de rester un acteur reconnu dans le métier de l'assistance. Notre objectif est un retour à l'équilibre de cette activité d'ici à 2008 et, même si les premières mesures mises en œuvre se révèlent pour l'instant insuffisantes, nous ne possédons pas d'autre alternative que d'atteindre l'objectif qui nous a été fixé ou, tout du moins, de fournir la preuve de notre viabilité à moyen terme.

M. RUBICHON – Nous remercions Monsieur Jisselman et ses équipes pour cet exposé particulièrement complet. Nous avons choisi de présenter un contexte le plus transparent possible car au-delà de nos différences, nous y retrouvons les éléments essentiels.

Nous tenons également à remercier les salariés de l'Escale qui réalisent des efforts depuis déjà un certain temps. Or il est logique qu'ils s'interrogent sur la durée de cette période d'efforts. Il s'agit effectivement d'une situation difficile. Cependant, il est nécessaire de leur expliquer que leurs efforts n'ont pas été vains car ils ont permis à l'Escale ADP de ne pas sortir du marché.

2005 a été une année terrible pour ADP puisque nous avons connu la perte de nombreux clients ainsi qu'une défaillance de certains qui ont disparu en tant qu'opérateur. Les conséquences en termes de CA, en année pleine, sont une perte de 34 millions d'euros. Le mécanisme de l'effet report qui impacte habituellement la politique salariale, concerne cette fois la diminution de notre CA. Or lorsque la perte d'un client intervient au 1^{er} juillet 2005, celle-ci ne compte que pour une demi-année sur l'exercice en cours, mais pour douze mois sur l'exercice suivant.

J'ai été informé de ces difficultés lors de mon arrivée dans l'Entreprise. J'ai rapidement rencontré le successeur de Monsieur De Cordoue afin d'engager un plan de démarchage commercial, conduit par Monsieur Jisselman. Ce plan vise tout d'abord une reconduction de nos contrats avec les grands clients actuels de l'Escale compte tenu de leurs échéances relativement proches. J'ai, à cette occasion, rencontré le responsable de l'Escale d'Air Algérie, sachant que le Président d'ADP m'avait auparavant demandé de rencontrer le Ministre des transports algériens afin d'essayer de conclure notre contrat ADPM sur le nouveau terminal international d'Alger. L'élément décisif a été le travail réalisé par Monsieur Jisselman et ses équipes. Ce contrat a été reconduit pour plusieurs années, mais sous condition d'une diminution du prix de la prestation, d'où une baisse supplémentaire de notre CA. Air Algérie apprécie beaucoup ADP, mais ne peut pas lutter contre certaines exigences économiques telles que la réduction des écarts tarifaires. Nous sommes également parvenus à sécuriser notre contrat avec Corsair, cette fois dans un contexte de prix plus favorable.

Nous avons dû engager un plan offensif de gain de nouveaux clients et y dédier des moyens dans un climat économique difficile. A ce propos, nous félicitons les équipes du terrain qui se sont mobilisées afin d'acquérir de nouveaux clients. Cette démarche a porté ses fruits et nous permet, en année pleine, d'absorber environ un tiers des pertes de 2005 (13 millions). Nous devrions continuer à obtenir de nouveaux contrats. L'effet report sur l'année 2007 sera positif.

Les efforts accomplis jusqu'à aujourd'hui ne nous empêcherons pas de continuer dans la voie du redressement. Le combat des équipes est quotidien. En outre, le différentiel tarifaire est tel qu'aucun client n'acceptera la moindre anomalie de qualité de service. Nous devons être particulièrement vigilants sur ce point, sachant que cette qualité est effectivement reconnue et mise au crédit de la mobilisation des salariés de l'Escale. Parmi nos anciens clients, certains reconnaissent que la qualité de service de leurs nouveaux fournisseurs est moindre. Cependant, leurs tarifs sont également 30 % inférieurs aux nôtres.

De nombreux investisseurs nous ont interrogés sur l'activité de l'Escale au moment de l'ouverture du capital d'ADP. Nous leur avons fourni des réponses claires et en totale corrélation avec les explications contenues dans les documents édités par l'Entreprise (document de base et note d'opération). Il leur a été expliqué qu'ADP souhaite focaliser

ses efforts afin de rééquilibrer l'activité Escale en 2008. Certes l'année 2005 a fait apparaître de grandes difficultés. En outre, il est prévu que la situation d'Orly Sud se dégrade prochainement. Cependant, par la suite nous pourrions mesurer les conséquences de nos efforts.

La complexité de notre situation mérite que nous soulignons une nouvelle fois le travail remarquable des équipes concernées, sachant que celles-ci sont confrontées à des problèmes depuis maintenant plusieurs années. Cependant, nous devons apprendre à évoluer dans un contexte instable. De plus, l'Escalé est l'un des meilleurs services formateurs de notre Entreprise.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Il était important de réaliser un bilan sur l'activité Escalé. En effet, de nombreux échanges ont eu lieu en Conseil d'Administration, notamment lorsque les administrateurs ont été amenés à étudier la stratégie et la politique du Groupe. Les représentants du personnel ont interrogé la Direction sur le devenir de l'activité Escalé.

Nous ne partageons pas totalement votre analyse sur le positionnement de certains administrateurs. Les deux représentants de l'Etat (Finances et Transports) ont souligné le fait que les futurs actionnaires d'ADP considéreraient peut-être différemment la stratégie définie pour l'activité Escalé à court et moyen terme. En effet, le Président a clairement indiqué l'existence de trois scénarii possibles.

Cette activité se situe au cœur de la stratégie d'orientation puisque l'on raisonne en termes de Groupe. Le bilan fait lui-même état de la consolidation des segments. Or la non-rentabilité d'un segment fait apparaître des craintes quant à son devenir. Il est donc important de préciser qu'il s'agit d'une nouvelle approche de la part du Groupe ADP.

En outre, il a été dit en Conseil d'Administration que la masse salariale de la filiale Alyzia doit faire l'objet d'efforts conséquents.

Nous résonnons désormais en termes de Groupe. L'activité Escalé d'ADP comptabilisant près de 1 200 salariés, l'Entreprise est responsable de l'évolution sociale de ces emplois.

Comment envisagez-vous de retrouver un équilibre d'ici à 2008 ? Vous avez certes évoqué une politique commerciale offensive. Cependant, celle-ci ne sera pas suffisante. C'est pourquoi nous estimons qu'il serait intéressant de nous présenter d'autres orientations et de communiquer sur la stratégie que souhaite adopter ADP par rapport à l'Escalé.

Les salariés de ce service ont effectué des efforts, mais en ayant pour objectif un maintien de cette activité au sein d'ADP. Celle-ci doit donc être défendue.

M. DUBUISSON (SAPAP) – Nous partageons entièrement votre avis sur le mérite devant être attribué aux salariés de l'Escalé pour leurs efforts. En revanche, si vous souhaitez raisonner en termes de Groupe sachez que nous estimons préférable de raisonner en termes de maison-mère puisqu'il s'agit de l'Escalé ADP.

Les chiffres présentés dans ce bilan manquent parfois de clarté. Le nombre de suppressions de postes est, en revanche, très précis. A la lecture de ce document, l'Escalé ADP présente un résultat satisfaisant. Cependant, il se dégrade dès lors que les filiales y sont intégrées.

En effet, d'après le PRE, cette activité devait atteindre 118 millions d'euros. Or son résultat affiche finalement 120 millions d'euros, mais est tout de même considéré comme mauvais et ce en raison de l'intégration des filiales. C'est pourquoi nous souhaitons connaître le coût des filiales, c'est-à-dire quels coûts leur imputez-vous et surtout lesquels ne supportent-elles pas ?

En tant que maison-mère nous devons posséder notre propre service d'escale.

M. GUARINO (SICTAM/CGT) – L'attachement des personnels à l'Escale est important. Il est nécessaire de le souligner. Cependant, nous sommes quelque peu désemparés car les efforts que nous vous demandons d'effectuer et que nous-mêmes réalisons n'aboutissent jamais. Certes, le contexte concurrentiel est difficile. Cependant, de quelle manière envisagez-vous de motiver davantage les salariés ? Nous ne savons plus comment agir au quotidien pour préserver cette activité. Nous prenons en charge plusieurs vols en même temps et les conditions de travail se dégradent. Nous ne sommes, par exemple, pas toujours en mesure de nous restaurer. Les prix continueront de diminuer, mais, physiquement, nous ne sommes plus capables de réaliser des efforts supplémentaires. Je m'inquiète d'apprendre que ce service est devenu un segment, sachant qu'un segment déficitaire au sein d'ADP est dorénavant menacé de disparition.

Lors du plan de restructuration, nous avons adapté les modes de production piste et passage, notamment pour les filières opérationnelles de l'activité. Les gains engendrés par la réorganisation de ces filières peuvent-ils être évalués ? Je vous rappelle que nous n'étions pas persuadés de la pertinence de ce changement. Nous souhaitons par conséquent disposer d'un bilan des différentes mesures prises dans ce sens.

Pourquoi la baisse du coût des achats internes n'a-t-elle pas aboutie ? Il s'agissait d'une démarche relativement incohérente puisqu'elle consistait à nous mettre en concurrence avec d'autres entreprises, tout en acquérant des véhicules ou des fournitures à des prix plus élevés.

Vous indiquez « *Néanmoins, Aviance France a dégagé des résultats positifs.* ». Nous souhaitons avoir communication de ces résultats et des conditions dans lesquelles ils ont pu être atteints. En effet, cette démarche a pu s'effectuer au détriment de l'Escale ADP bien que vous affirmiez qu'Aviance soit un partenaire et non un concurrent.

Le document précise également que l'Escale est « *le seul segment déficitaire de l'Entreprise.* ». Cette affirmation est très inquiétante et semble traduire une échéance à court terme.

Les prévisions 2006 sont négatives. Qu'entendez-vous par « *L'Escale à moyen terme* » ? Cette échéance correspond-t-elle à 2008 ou à une période plus proche ?

De même, vous expliquez que « *Dans un tel contexte, l'immobilisme nous serait fatal à brève échéance et il est de notre responsabilité de créer les conditions dans lesquelles l'activité d'assistance pourrait continuer de s'exercer au sein du Groupe ADP.* » Qu'entendez-vous par « immobilisme » ?

Enfin, vous indiquez « *L'objectif fixé de retour à l'équilibre [...] devra faire appel à la créativité et au pragmatisme, à la plus grande prudence dans la gestion des effectifs, à la poursuite de notre dynamique commerciale et à toutes nos capacités d'adaptation [...].* ». Nous imaginons difficilement en quoi peut consister la créativité dans ce contexte. En outre, ADP fait davantage preuve de timidité que de prudence quant à la gestion de ses effectifs. En effet, une seule absence bouleverse l'ensemble de l'activité quotidienne.

Melle MARTIN (FO) – Nous n'adopterons pas une attitude optimiste ni pessimiste, mais réaliste. L'Escale comptabilisait 1 400 agents avant l'ouverture à la concurrence. En tant qu'agent d'escale, j'estime que Monsieur Ragot, notre ancien chef de département, devait penser que nous aurions totalement disparu aujourd'hui. Or 700 agents sont toujours en activité ; cet effectif n'étant pas négligeable.

L'Entreprise a été et est encore confrontée à d'importantes difficultés. La Directive de 1996 a tout d'abord instauré le contexte concurrentiel dans lequel nous évoluons aujourd'hui. Auparavant, nous bénéficions d'une position de monopole et étions par conséquent conscients de ce que pouvait signifier l'ouverture à la concurrence de l'assistance en Escale.

Les « prédateurs » sont ensuite apparus sur le marché. Ce phénomène perdure. A ce propos, je ne considère pas qu'Avia Partner soit un concurrent plus ou moins dangereux que Suisseport ou GlobeGround.

Enfin, la Directive est soumise à un projet de révision au travers d'une séparation juridique et de la suppression de notre licence historique. Cependant, ces propositions ne semblent pas devoir aboutir. Depuis 2001, la Commission Européenne tente de nous faire disparaître, mais nous résistons. Cette commission semble craindre que nous ne réitérions les actions menées par nos collègues dockers lors de la mise en place de la Directive sur l'ouverture à la concurrence portuaire. Le danger est donc écarté pour le moment, mais nous continuerons à nous défendre.

La Directive de 1996 est problématique dans le sens où elle induit une séparation comptable et l'équilibre des comptes. ADP est la seule entreprise à respecter ce texte. Aucune compagnie aérienne n'a procédé à la séparation de ses comptes. Il est donc inutile, dans ce contexte, d'évoquer leur équilibre. Or la Commission Européenne nous attaque car nous ne parvenons pas à équilibrer nos comptes. J'ai vécu le premier plan Escale, avec notamment la suppression de la Copax, ainsi que les deux plans d'adaptation Escale et enfin le plan de restructuration Escale. Ces différentes actions étaient, selon nous, des plans sociaux puisqu'ils ont engendré des suppressions de postes (agents titulaires). La Direction a alors demandé aux effectifs de ce service d'augmenter la productivité. Ceux-ci ont accepté et ont vu leur temps de travail prolongé d'une heure et demie par semaine. Ces efforts ont été réalisés pour sauver l'Escale.

Sachez que vous êtes le premier Directeur Général à remercier les agents sans attendre la sollicitation des syndicats. En revanche, nous ne vous remercierons pas car si les salariés vous ont répondu en termes d'efforts, vous n'avez pas respecté vos engagements, à savoir la baisse des coûts d'achats internes et l'allègement des frais de siège de l'Escale.

Nous constatons que ce service affiche un résultat négatif, hors frais de siège, de 3,5 millions d'euros et, frais de siège inclus, de 12 millions d'euros. L'Escale n'est pas la seule activité déficitaire d'ADP, mais la seule ouverte à la concurrence. Or il est particulièrement difficile de maintenir un équilibre financier dans un tel contexte. En outre, cette activité, en tant que groupe avec Alyzia, doit participer aux frais de fonctionnement de la Direction du Siège et supporte une partie des frais de communication externe (avocats). Cette situation est inadmissible. La Direction Générale aurait dû réaliser un effort particulier sur cette question.

S'agissant de la baisse du coût des achats internes, nous avons plusieurs fois signalé l'incohérence de la facturation interne d'ADP. Lorsqu'une organisation syndicale souhaite changer les serrures de son local, le devis fourni par le service d'ADP s'élève à 1 000 euros. Il est donc préférable de solliciter un serrurier externe qui facturera sa prestation 24 euros. Cet exemple est valable pour le téléphone et Internet. Des efforts pourraient également être réalisés et nous demandons que vous preniez des engagements à ce niveau. En effet, le résultat financier de l'Escale diffère totalement selon que les frais de siège y sont ou non intégrés.

Les agents de l'Escale seront particulièrement déçus d'apprendre qu'Avia Partner a été choisi pour intégrer la plateforme d'Orly Sud – sous réserve d'une confirmation de la DGAC. Je vous rappelle que Monsieur Ragot a quitté l'Escale en emportant le portefeuille clients et que son contrat de travail ne comportait aucune clause de non-concurrence. Nous nous souvenons également que les comptes de l'Escale, qui affichaient des résultats positifs, ont fortement chuté dès l'ouverture de ce service à la concurrence. C'est pourquoi, nous avons conclu que Monsieur Ragot a signé des contrats à pertes avec les compagnies aériennes et qu'il est à l'origine de la dégradation financière de l'Escale. Sachez que FO lui réservera un accueil hostile et que nous veillerons à ne pas le laisser s'implanter ainsi qu'il a pu le faire par le passé.

Comment les multinationales Suisseport et GlobeGround parviennent-elles à proposer aux compagnies aériennes des tarifs entre 10 et 20 % inférieurs à ceux des autres opérateurs ? En effet, l'Escale ADP possède la même convention collective qu'Aviance. Or comment des contrats présentant une différence tarifaire si importante peuvent-ils être proposés alors que le contrat d'Aviance n'engendrera aucun bénéfice pour l'Escale ADP ? Ce constat prouve que les multinationales citées n'équilibrent pas leurs comptes. En outre, de par leurs organisations patronales, elles accusent les aéroports de mettre en place des flux financiers entre les autres activités pour équilibrer les comptes de l'Escale, sachant qu'elles-mêmes utilisent les escales des autres aéroports européens et internationaux pour alimenter les comptes de leur service d'escale sur Paris, voire leur activité gardiennage et nettoyage pour alimenter leurs propres comptes.

Par ailleurs, Suisseport a été racheté par Ferrovial pour plus de 600 millions d'euros dont 360 millions ont servi aux pertes sèches. Cette opération a pour but d'espionner les infrastructures aéroportuaires et d'effectuer du *benchmarking*. En effet, il suffit d'acheter des sociétés d'assistance en Escale sans valeur pour être présents dans les ports et les aéroports afin d'observer les infrastructures et de lancer des OPA.

Suisseport et GlobeGround sont déficitaires. Leurs contrats sont moins importants que les nôtres. Pourtant si ADP vend ses services aux prix proposés, il ne réalisera pas de

bénéfices. Il s'agit d'une distorsion de concurrence. Or cette pratique n'est pas autorisée en Europe. L'Escale ne doit plus être considérée comme un segment distinct d'ADP. Notre Direction doit informer la Commission Européenne que malgré notre respect des textes, nous sommes attaqués de toutes parts et que le contexte de concurrence actuel est totalement déséquilibré et illégal. Nos concurrents vendent leurs services à perte et nous volent des parts de marché afin, à terme, de provoquer notre disparition. A ce propos, vous devriez pouvoir obtenir les tarifs appliqués par ces multinationales, notamment auprès des compagnies aériennes que nous assistons. En tant qu'agents, nous sommes informés des offres qui leur sont faites. Nous demandons à la Direction de s'engager à lutter contre ce type d'agissements.

Nous tenons à être réalistes. L'Escale regroupe actuellement 723 agents. Cet effectif est tout autant susceptible d'augmenter que de diminuer. Nous espérons que les compagnies ayant quitté ADP reviendront d'ici deux ou trois ans pour la qualité de notre service. Cela s'est déjà produit pour l'une d'entre elle. Notre personnel est compétent et respecte les passagers. Or la qualité du service fourni par Suisseport et GlobeGround est mauvaise. A cet égard, l'Inspection du Travail devrait contrôler les conditions de travail des employés de ces opérateurs ainsi que leurs compétences. En effet, certains chefs avions ne sont pas convenablement formés aux manipulations de base. Il en va de la sécurité de nos avions et ce, sur le court terme. Nous espérons que des engagements seront pris au niveau européen pour contrôler que les formations obligatoires sont effectivement dispensées et que, dans le cas contraire, les sociétés concernées se verront retirer leur agrément sans délai. Nous souhaitons également que la Direction d'ADP s'engage à lutter contre la distorsion de concurrence. Les syndicats français, allemands et autrichiens, qui mènent déjà des actions dans ce sens, ont besoin de ce soutien. Nous avons contacté Monsieur Barrot, mais nous n'avons pas obtenu de réponse.

M. RUBICHON – Nous vous remercions pour cette intervention particulièrement constructive. Je laisse la parole à Madame Paillie et vous informe que je suis dans l'obligation de m'absenter quelques instants afin de contacter d'urgence la DGAC.

Mme PAILLIE – En tant qu'agent du terrain sachez que j'ai entendu vos compliments vis-à-vis du personnel. Cependant, nous regrettons que l'organisation du temps de travail avec, notamment, la mise en place du décompte du temps annuel, n'ait pas été abordée. En outre, nous aurions apprécié que notre passage aux 38 heures hebdomadaires soit indiqué dans le document.

M. RUBICHON – Nous avons évoqué vos efforts en général.

Mme PAILLIE – Vous avez cité la productivité, mais pas la pénibilité qui est un élément très important pour les salariés. En effet, l'année passée a été très difficile.

Vous avez indiqué que la reconduction du contrat avec Air Algérie, qui s'est faite sous condition d'une réduction tarifaire, visait la sécurisation de notre collaboration avec cette compagnie. Au terme des trois années du contrat, Air Algérie continuera-t-elle de travailler avec la maison-mère d'ADP ou est-elle susceptible de se tourner vers Aviance ?

Enfin qu'entendez-vous par « *sauter sur toutes les opportunités* » ?

M. PIGEON (CFE-CGC) – Je partage votre avis quant au fait que l'Escale est un bon service formateur. Y ayant moi-même travaillé, j'ai toujours été attaché à cette activité à la fois par l'esprit, mais également par le cœur. Je vous remercie, ainsi que Monsieur Jisselman et Monsieur De Cordoue, pour l'honnêteté dont vous avez toujours fait preuve au niveau des bilans de l'activité Escale, de son évolution et des vicissitudes qu'elle a connues après le départ de Monsieur Ragot. Mademoiselle Martin a fort bien évoqué cette période perturbée par les agissements honteux de ce dernier qui, au travers d'Avia Partner, pourrait à nouveau sévir au sein de nos installations, notamment à Orly Sud. Je n'hésiterai pas à me joindre au comité d'accueil qui lui sera réservé.

Les efforts nécessaires à la sauvegarde de l'Escale ont été accomplis grâce notamment à l'ensemble de ses personnels. Nous évoluons quotidiennement dans un contexte de guerre concurrentielle et commerciale exacerbée. Les opérateurs qui disparaissent sont aussitôt remplacés. En outre, certaines compagnies sont défaillantes ou choisissent d'aller à la concurrence.

En début de séance, j'ai évoqué l'échéance à 2008 qui a été confirmée par Monsieur Jisselman tant au niveau de notre portefeuille de clients, que des aspects commerciaux et des comptes de l'Escale. Cependant, nous devons tenir compte de cette épée de Damoclès qu'est la nouvelle Directive européenne. A cet égard, disposez-vous d'hypothèses d'évolution en termes de calendrier ? En effet, si l'ancienne présidence de la Commission Européenne s'intéressait assez peu à ce texte, la nouvelle pourrait subir des pressions dans ce sens. Un certain nombre d'organisations syndicales présentes aujourd'hui, ainsi que la Direction d'ADP, s'opposent à ces dispositions.

Ainsi que je l'ai indiqué il y a quelques mois, nous devons être unis pour combattre les aspects funestes de cette directive. La racine du terme « libéralisme » est la liberté. Cependant, ce système, qui ne doit pas être systématiquement critiqué, peut également induire des excès d'où une nécessité de le réguler. Les organisations syndicales et, dans le cas d'espèce, la Direction, doivent y concourir.

S'agissant des achats et des coûts relatifs notamment à la formation et à la maintenance, quid des contrats négociés avec les prestataires de l'Escale ?

Confrontés à l'agressivité commerciale de conquête et de reconquête, à la guerre des prix et à la Directive européenne que nous qualifions de léonine, nous devons réitérer la mobilisation dont nous avons fait preuve lors de la défense d'Orly en 1999, afin que l'Escale soit maintenue au sein d'ADP et qu'elle demeure l'une des ses vitrines.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Etant donné que nous devons effectuer un point sur les ordres du jour du mois de juillet et que deux séances ont été prévues, nous vous proposons de reporter le point 5 à la prochaine séance.

M. DE CORDOUE – Nous sommes d'accord.

Mme BAUT – Je partage la réaction de mes collègues quant aux explications relatives à l'immobilisme et à l'activité d'assistance qui pourrait continuer à s'exercer dans le Groupe. Compte tenu des craintes existantes vis-à-vis des basculements d'activités au sein d'Aviance, de telles phrases ne passeront pas inaperçues.

A l'occasion du prochain CE, pourriez-vous nous fournir un document présentant les comptes séparés et la répartition des coûts de chaque entité du Groupe (ADP, Aviance, etc.) ? En effet, les salariés s'interrogent beaucoup sur ce sujet.

Enfin, ADP aurait, semble-t-il, sous-traité à OFS des opérations en piste pour Aigle Azur. Qu'en est-il ?

Ces questions sont pragmatiques.

M. ARAGOU (SAPAP) – Les agents permanents de l'Escale sont gênés par le remplacement régulier des CDD. J'estime que l'abus d'un tel système n'est pertinent ni sur le plan économique ni au niveau de la qualité de service. En effet, les nouveaux arrivant doivent être formés par les permanents et compenser leur inexpérience. Nous vous demandons d'analyser ce problème.

M. DE CORDOUE – Monsieur Jisselman va vous apporter quelques précisions. Monsieur Rubichon nous rejoindra pour réaliser une conclusion. Sachez que nous serons effectivement amenés à revenir ultérieurement sur ce dossier.

M. JISSELMAN – Votre première question visait à connaître les moyens que nous envisageons d'utiliser pour opérer un retour à l'équilibre d'ici à 2008, autre que l'activité commerciale. Nous ne devons pas négliger le nerf de la guerre, à savoir l'atteinte du meilleur CA possible. Les éléments fournis et les volumes concernés démontrent que les coûts de production les plus compétitifs doivent être accompagnés de :

- la qualité de service ;
- la présence sur le terrain ;
- les supports commerciaux ;
- les agents permettant de les vendre ;
- notre capacité à être présent aux endroits stratégiques ;
- notre aptitude à démarcher les supports y compris lorsque ceux-ci ont signé avec l'un de nos concurrents – la pratique des contrats de longue durée n'a pas cours dans notre secteur.

Les simulations que nous réalisons démontrent que le CA est essentiel, mais qu'il ne doit pas s'agir de notre seul objectif. Nous travaillons par segment de clientèle, c'est-à-dire que nous savons avec précision le type de client que nous recherchons, indépendamment des nouveaux clients qui s'installeront sur la plateforme. Nous savons depuis quelques mois que ces derniers se sont principalement installés au Terminal 3 et qu'il s'agit le plus souvent de compagnies possédant peu d'avions. Certaines prétendent proposer des services en « *low-coast* » afin d'exiger des tarifs préférentiels et des temps de *turn-around* de plus en plus restreints. Parmi ces nouvelles compagnies se trouvent également des compagnies « charter » dont l'activité se limite généralement à une saison. Ces nouvelles compagnies sont peu nombreuses. Kenya Airways intégrera CDG cet hiver à raison de trois fréquences par semaine.

La sous-traitance représente 40 % des coûts de l'Escale, sachant que 90 % de ces charges sont liées à la sous-traitance opérée par les filiales du groupe Alyzia. S'il est possible de vous présenter les actions d'ores et déjà mises en œuvre par ce groupe, sachez que leurs

projets n'ont pas encore été présentés à leurs élus et qu'une évocation anticipée dans cette instance correspondrait à un délit d'entrave. A titre d'information, l'une des filiales d'Alyzia a fait l'objet, entre le 1^{er} septembre et la fin 2005, d'un plan social qui a concerné une trentaine de personnes. Le personnel de sûreté connaît actuellement une telle mesure. Ces plans font partie des efforts globaux. En effet, lorsque nous évoquons la consolidation, le segment de l'Escale et les prestations annexes (IFRS), il est nécessaire d'y intégrer ces activités.

Nous avons mis en place un certain nombre d'actions visant l'amélioration du recours à la polyvalence. Concrètement, nous avons appliqué à la société Subsair la convention collective du transport aérien, début 2006. L'ensemble de ces éléments participe à l'amélioration des prix de vente appliqués par Alyzia à l'Escale. Le traitement d'un avion nécessite plusieurs opérations qui sont assurées par le service de l'Escale ADP. Or nous devons parfois réfléchir sur la manière la moins coûteuse de réaliser ces opérations (sous-traitance ou réalisation interne). Lorsque le chargement des avions sur piste est effectué par l'une de nos filiales, les tarifs appliqués sont ceux qui auront été élaborés selon un cahier de prix dans le cadre de l'appel d'offre réalisé par la Direction de l'Escale auprès d'Alyzia. Cette dernière ne dispose pas de négociateurs : la vente du savoir-faire des sous-traitants est en charge de la structure commerciale de l'Escale ADP puisque celle-ci ne possède pas cette activité dans son propre périmètre. Les éventuelles renégociations ont lieu entre l'Escale ADP et la filiale Alyzia.

Les prix qui ont été définis entre l'Escale ADP et les filiales d'Alyzia correspondent à ceux du marché. Dans le cas contraire, nos concurrents saisiraient la Commission Européenne afin de dénoncer une situation tarifaire illégale entre le donneur d'ordres et les filiales.

L'ensemble des prestations sont facturées à Alyzia. Les comptes de l'Escale comportent une ligne « banque ». L'Escale ADP est facturée par l'autorité aéroportuaire au niveau des établissements bancaires. La société Aviance a, dans le prix qu'elle a défini pour l'Escale, tenu compte du fait que nous n'avons pas de banque à vendre à cette dernière puisqu'elle les paye déjà. Il n'existe donc aucun problème de relation économique entre les filiales et l'Escale ADP.

L'activité d'Air Algérie se déroule à 99,5 % à Orly et à 0,5 % à CDG2. Cependant, nous avons proposé que cette activité soit transférée au sein d'Aviance, tant l'avancement du dossier de négociation s'est révélé problématique. Le client a finalement refusé notre proposition car il ne souhaite pas travailler avec un sous-produit d'ADP. Néanmoins, à compter du 14 août, l'activité d'Air Algérie sur le site de CDG2 sera pris en charge par Aviance. Il semble que ce projet ait déjà fait l'objet d'une annonce.

S'agissant des tarifs appliqués par les multinationales, Mademoiselle Martin a fourni une explication pertinente. Cette faiblesse tarifaire est liée au *dumping* ainsi qu'à l'effet réseau cité un peu plus tôt dans la présentation. Cet effet ne consiste pas seulement à apporter une réponse en affirmant sa présence sur plusieurs escales. Nous connaissons cette situation. Il est tout à fait possible d'indiquer à la compagnie Tarom que les prix que nous lui proposons sur l'aéroport de Bucarest étant trop élevés, nous les appliquerons à Paris.

Le terme « sauter » utilisé dans la phrase « *sauter sur toutes les opportunités* » doit être remplacé par saisir. Notre explication manquait peut-être de clarté. Nous avons utilisé

deux exemples. Cependant, sachez que les compagnies aériennes potentiellement clientes avec lesquelles nous sommes en relation ont des exigences que seul ADP est capable de satisfaire. Il s'agit, par exemple, du *go-between* ou de servir d'intermédiaire entre ces compagnies et l'autorité aéroportuaire. Ces démarches ne sont pas simples, mais nous les effectuons dès que cela nous est possible tout en nous assurant du respect de l'égalité de traitement.

M. RUBICHON – Nous vous remercions.

En guise de conclusion provisoire et sachant que nous aurons l'occasion de revenir sur ce sujet au cours des prochains CE, je souhaiterai souligner l'intervention de Mademoiselle Martin qui a très justement expliqué que les effectifs de l'Escale sont toujours présents. Cette remarque permet de ne pas nier nos difficultés, mais d'apporter une certaine perspective à notre situation. Or je suis certain que plus d'une personne avait envisagé la disparition de ce service en raison de l'apparition des nouvelles pratiques évoquées. Le management a été amené à effectuer des choix dans des contextes difficiles. En outre, l'attachement, par ailleurs fort, des salariés à l'assistance Escale leur a permis de réaliser de véritables prouesses. C'est pourquoi, nous continuerons de viser un maintien de ce service au sein d'ADP et ce, malgré un environnement peu favorable.

Plusieurs d'entre vous ont émis des propositions pertinentes telles que, de par notre respect des textes, notre possibilité d'attaquer nos concurrents devant les instances adaptées. Ces démarches demandent une préparation relativement longue, mais nos équipes de juristes sont efficaces. Nous sommes tout à fait aptes à adopter une attitude offensive et à remporter des victoires. Ainsi, ADP donnera des signes de vigilance face au *dumping*. Nous étudierons ces différentes solutions avec les équipes de Monsieur Birolichie.

Je partage vos interventions sur la nouvelle Directive. Lors de mon arrivée, vous m'aviez interrogé à ce sujet. Le contexte était, contrairement à aujourd'hui, peu sûr. ADP, dont son Président, se mobilise régulièrement sur la question de la Directive. De fait, nous pouvons penser que nos actions ont permis une amélioration de la situation et que nos efforts doivent être maintenus.

Sachez que nous maintiendrons un climat de transparence vis-à-vis de l'activité de l'assistance Escale et ce, quelle que soit la tournure que prendront les événements. Il s'agit d'un héritage en termes de méthode. J'estime que l'attachement indéfectible des salariés à l'Escale prouve que ce service est toujours actif. En outre, Monsieur Jisselman fait preuve d'une grande conviction pour convaincre non seulement nos clients actuels et futurs de travailler avec ADP, mais également les salariés. Nous maintiendrons cette orientation et présenterons régulièrement des bilans d'activité dans le cadre des CE et du Conseil d'Administration.

Dans ce contexte, je formule des vœux au nom de l'Entreprise auprès des équipes qui dirigent au quotidien ces opérations, pour que ces activités fonctionnent et que nous gagnions des parts de marché. Toutefois, nous devons apprendre à utiliser les outils de nos concurrents et ce, sans aucun scrupule tant que les lois seront respectées.

Nous vous remercions pour cet échange très instructif et générateur d'idées pertinentes.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Nous devons nous voir cet après-midi au sujet des renseignements téléphonés. Nous avons souhaité inscrire ce point sensible à un ordre du jour. En tant que Secrétaire du CE, j'ai estimé important d'en informer le Bureau et ai, par conséquent, refusé de signer l'ordre du jour.

M. IZZET (SICTAM/CGT) – Je souhaite vous rappeler l'engagement que vous avez pris lors du CE du 16 février 2006, à l'occasion de la réorganisation des IT, à savoir la réalisation d'un bilan de Hub Télécom pour cet été. Or ce document ne nous a toujours pas été transmis.

M. RUBICHON – Je veillerai à ce que mes engagements soient respectés. Nous vous remercions.

La séance est levée à 13 heures 50.

Le Secrétaire du Comité d'entreprise

Fabrice MICHAUD

Destinataires :

M. LE PRESIDENT DU C.E.

DRH – DRHR

MM. LES MEMBRES DU C.E.

MM. LES MEMBRES DU BUREAU

MM. LES REPRESENTANTS SYNDICAUX AU C.E.

MM. LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL AU C.A.

MM. LES SECRETAIRES DES SYNDICATS

MMES LES ASSISTANTES SOCIALES

Madame CUISSOT, Directrice administrative et financière du C.E.