



*Date de dépôt : 10 juin 2025*

## **Rapport**

**de la commission des transports chargée d'étudier :**

- a) PL 13627-A** **Projet de loi du Conseil d'Etat approuvant les états financiers consolidés des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024**
- b) PL 13628-A** **Projet de loi du Conseil d'Etat approuvant le rapport de gestion des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024**

*Rapport de Stéphane Florey (page 4)*

## **Projet de loi (13627-A)**

### **approuvant les états financiers consolidés des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu les articles 58, lettre h, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 ;  
vu l'article 33, alinéa 2, de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017 ;  
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014 ;  
vu les états financiers consolidés des Transports publics genevois pour l'année 2024 ;  
vu la décision du conseil d'administration des Transports publics genevois du 10 mars 2025,  
décrète ce qui suit :

#### **Article unique Etats financiers**

<sup>1</sup> Les états financiers consolidés des Transports publics genevois (TPG) comprennent :

- a) un bilan ;
- b) un compte d'exploitation ;
- c) un tableau des variations du capital ;
- d) un tableau des flux de trésorerie ;
- e) une annexe contenant un résumé des principes et méthodes comptables, des notes détaillant les différents postes du bilan et du compte d'exploitation, ainsi que les autres informations requises par le référentiel comptable.

<sup>2</sup> Les états financiers pour l'année 2024 sont approuvés.

## **Projet de loi (13628-A)**

### **approuvant le rapport de gestion des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu les articles 58, lettre i, et l'article 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 ;  
vu l'article 34, alinéa 1, de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017 ;  
vu le rapport de gestion des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024 ;  
vu le rapport de réalisation de l'offre des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024 ;  
vu la décision du conseil d'administration des Transports publics genevois (TPG) du 10 mars 2025,  
décrète ce qui suit :

#### **Article unique Rapport de gestion**

Le rapport de gestion des Transports publics genevois (TPG) pour l'année 2024 est approuvé.

## Rapport de Stéphane Florey

La commission des transports a étudié les projets 13627 et 13628 lors de sa séance du 3 juin 2025 sous la présidence de M. Pascal Uehlinger.

Le procès-verbal a été tenu par M<sup>me</sup> Pauline Ley que le rapporteur remercie de son excellent travail.

M. le conseiller d'Etat Pierre Maudet a également assisté à cette séance. Il est remercié ici de sa présence.

### **Audition de M<sup>me</sup> Stéphanie Lammar, présidente du conseil d'administration des TPG, de M<sup>me</sup> Eva-Maria Kerner, directrice finances et gestion des TPG, et de M. Lionel Brasier, directeur général des TPG**

M<sup>me</sup> Lammar remercie la commission de son accueil. Elle indique qu'une présentation succincte (annexe) a été préparée afin de laisser davantage de temps aux échanges. Elle souhaite d'ores et déjà souligner deux éléments importants : premièrement, les comptes 2024 se concluent par un déficit, certes, mais inférieur à celui qui avait été budgété ; deuxièmement, ces comptes reposent encore sur l'ancien contrat de prestations, arrivé à échéance fin 2024.

M<sup>me</sup> Kerner procède ensuite à la présentation des comptes 2024 consolidés des TPG. Elle annonce un résultat net de -3,1 millions de francs, proche du résultat 2023 (-2,6 millions) et meilleur que le déficit budgété pour 2024 (-4,6 millions). Elle précise que deux tiers des produits proviennent des contributions publiques (cantonales, communales et fédérales), tandis que le tiers restant provient des revenus de transport et d'autres produits divers. Elle indique que la structure des charges est restée stable, avec des frais de personnel représentant environ 55% du total. Les revenus de transport pour l'année 2024 se sont élevés à 156,5 millions de francs, en hausse de 2,5% par rapport à 2023 et légèrement supérieurs aux prévisions budgétaires. La fréquentation a progressé de 4% par rapport à 2023 et de 2% par rapport à 2019, année de référence pré-pandémique. Les charges d'exploitation ont augmenté de 2,5% par rapport au budget et de 6,4% en comparaison annuelle, principalement en raison de la hausse des frais de personnel.

Elle souligne une augmentation nette de 109 ETP entre 2023 et 2024, dont 81 pour l'exploitation. Elle précise que 209 conducteurs et conductrices ont été recrutés grâce à la campagne de recrutement menée en 2023.

En ce qui concerne les investissements, elle indique qu'entre 2020 et 2024, ceux-ci se sont élevés à 275,5 millions de francs, à comparer aux 395 millions

initialement prévus dans le contrat de prestations. Elle précise que des ajustements budgétaires ont été réalisés entre-temps, notamment à la suite de la pandémie. Sur le plan du bilan, elle indique que les actifs des TPG, principalement composés de bâtiments, véhicules et équipements (bus et trams), atteignent 1,1 milliard de francs au 31 décembre 2024. Le passif comprend environ 700 millions de francs de dettes à court et long termes. Les capitaux propres s'élèvent à 36,4 millions de francs, en diminution par rapport à l'année précédente, tandis que le capital de dotation reste à 44 millions.

Le rapport de gestion 2024 met en avant plusieurs éléments marquants, notamment l'extension de la gratuité des abonnements pour les jeunes de 16 à 24 ans révolus et l'introduction d'un rabais de 50% pour les bénéficiaires de l'AVS et de l'AI. A relever également l'adoption du nouveau contrat de prestations 2025-2029 en fin d'année. Sur le plan organisationnel, des changements notables sont survenus avec la nomination de M<sup>m</sup>c Lammar à la présidence du conseil d'administration et le départ de l'ancien directeur général, remplacé par M. Brasier début 2025. En matière de ressources humaines, elle mentionne l'accord signé en mai 2024 visant à améliorer les conditions de travail, ainsi que la réussite de la campagne de recrutement.

M<sup>m</sup>c Kerner informe que les TPG ont reçu deux distinctions en 2024 : les bus les plus propres de Suisse et le Swiss Customer Service Excellence Award pour leur service à la clientèle. Elle précise que, bien que les indicateurs financiers du contrat de prestations initial n'aient pas pu être entièrement respectés, principalement en raison de la pandémie de COVID-19, les objectifs réajustés ont été atteints en 2024 pour les trois indicateurs clés : taux de couverture globale, ratio des contributions cantonales, et adéquation de l'offre dans la marge de manœuvre. Enfin, elle relève une forte croissance des indicateurs d'offre : entre 2023 et 2024, les places-km ont augmenté de 13% et les voyages-km de 51%.

Une commissaire socialiste souhaite revenir sur la diminution observée des places-km réalisées par rapport à celles planifiées. Elle relève que cette diminution a été imputée au manque de personnel ainsi qu'au manque de véhicules. Elle s'enquiert des critères utilisés pour déterminer les lignes où certaines fréquences sont supprimées. Par ailleurs, elle demande des précisions sur la question du manque de véhicules, dont elle n'avait pas connaissance jusqu'à présent.

M. Brasier répond que le manque de véhicules est lié à des retards de livraison, en particulier dans le cadre du programme de transition vers une flotte 100% électrique d'ici à 2030. Il précise que les premiers e-bus sont attendus très prochainement. Ces retards de livraison ont eu un impact direct sur les investissements planifiés dans le contrat de prestations précédent, dont

certaines objectifs n'ont pas pu être atteints malgré les budgets alloués. Il donne l'exemple de l'arrivée prochaine de 28 e-bus double-articulés, qui permettront une augmentation significative de la capacité sur certaines lignes, notamment la ligne 10.

La commissaire interroge sur la possibilité de maintenir en service les anciens véhicules pour compenser les retards de livraison.

M. Brasier confirme que cela a été fait dans la mesure du possible. Les bus Mercedes Citaro actuellement en service ont déjà dépassé leur durée de vie théorique (600 000 à 700 000 km selon le constructeur), certains atteignant presque le million de kilomètres, grâce à une maintenance efficace assurée dans les dépôts d'En Chardon et du Bachet. Il en va de même pour certains trams de 40 ans alors que leur durée de vie est normalement estimée à 25-30 ans.

La commissaire demande ensuite quels sont les critères permettant de déterminer les courses supprimées en cas de pénurie de personnel ou de matériel.

M. Brasier indique que ces décisions sont prises en coordination avec l'office cantonal des transports, principalement sur la base de la fréquentation. Toutefois, d'autres considérations comme la rotation du matériel ou la configuration de certaines lignes entrent également en ligne de compte. En période perturbée, c'est la régulation centralisée du trafic qui procède aux arbitrages, toujours en tenant compte en priorité des lignes à forte fréquentation.

Sur le dispositif tpgFlex, la commissaire demande un bilan global ainsi qu'un retour d'expérience sur l'extension récente à la zone Seymaz-Voirons.

M. Brasier répond que le service tpgFlex, déployé initialement dans la région de Champagne, repose sur un système novateur fondé sur une application mobile. Après des débuts difficiles nécessitant des ajustements, le service s'est stabilisé et reçoit désormais des retours très positifs. Il permet une meilleure desserte dans des zones peu fréquentées, où les lignes régulières ne passent que toutes les 30 minutes, voire toutes les heures. Il s'agit donc d'un service complémentaire, améliorant sensiblement l'accessibilité.

M. Maudet précise qu'en Champagne, le succès de tpgFlex est tel que le canton a demandé aux TPG d'envisager une transition vers une ligne fixe, en raison d'une forte demande, notamment en lien avec la pression frontalière. Cette évolution serait rendue possible grâce à un sous-traitant. Il exprime l'espoir que le même succès se reproduise dans la zone Seymaz-Voirons.

La commissaire aborde ensuite la question des correspondances avec le Léman Express. Elle s'interroge sur la construction de l'indicateur de

punctualité, qui considère qu'une correspondance est assurée si le bus a entre trois minutes de retard et une minute d'avance. Elle souhaite savoir si des marges ont été intégrées dans la planification des horaires pour garantir une correspondance effective.

M. Brasier indique que des marges ont effectivement été intégrées dans la planification en fonction des pôles d'échange. Par exemple, au Bachet, une correspondance avec le Léman Express dispose d'un battement de six minutes. Ainsi, si le bus a trois minutes de retard, la correspondance reste possible. Globalement, les indicateurs montrent de très bons résultats, même si des cas particuliers peuvent poser des problèmes.

La commissaire pose une question sur le ratio de contributions cantonales aux revenus des TPG, fixé à 49,5 %. Elle souhaite savoir si ce ratio a été révisé à la suite de la décision d'introduire la gratuité des abonnements pour les jeunes et partiellement pour les seniors.

M<sup>me</sup> Kerner indique que ce ratio n'a pas été modifié. Le contrat de prestations 2025-2029 a été élaboré sans intégrer l'hypothèse d'une prise en charge des abonnements par le canton.

M<sup>me</sup> Lammar ajoute que la gratuité mise en œuvre a été décidée hors du cadre budgétaire du contrat de prestations, et ne figure donc pas dans les projections initiales.

La commissaire conclut avec une question sur la valeur cible de maîtrise financière relative au coût de la place par kilomètre. Elle s'interroge sur la manière dont cet indicateur est fixé, notamment dans les cas où les TPG doivent développer des lignes moins rentables.

M<sup>me</sup> Kerner explique que cet indicateur est calculé en détail selon le type d'offre. Il peut varier selon les lignes ou les produits. Ce coût n'est pas un indicateur de rentabilité à proprement parler, mais bien de coût unitaire par place-km, ce qui permet tout de même d'évaluer l'efficacité du service.

M. Brasier complète en indiquant que les développements futurs de l'offre visent aussi à mieux valoriser les déplacements de loisirs, qui représentent déjà un tiers des trajets dans le canton. Il cite l'exemple récent de la ligne 29, surnommée ligne des plages, qui connaît un lancement prometteur. Enfin, il souligne que l'extension de tpgFlex dans les zones à faible densité devrait également contribuer à optimiser les ratios économiques à long terme.

Un commissaire MCG pose une question relative au recrutement. Il revient sur la campagne mentionnée visant à engager des conducteurs et s'interroge sur les règles appliquées au niveau local dans ce cadre. Il demande notamment quels sont les rapports des TPG avec l'office cantonal de l'emploi, et quel est

le ratio, parmi les 209 recrutements effectués, entre les personnes résidant sur le territoire genevois et celles domiciliées de l'autre côté de la frontière.

M. Brasier confirme que les TPG ont mené une campagne de recrutement en 2024 qui a permis l'engagement de 209 conducteurs. Un chiffre inédit pour l'entreprise. Il souligne le succès important de cette campagne, attribué à un travail marketing efficace qui a suscité un fort écho. Parmi les personnes recrutées, toutes sont des résidents suisses, certains domiciliés dans le canton de Vaud. Il précise que cette campagne a été menée en collaboration avec l'office cantonal de l'emploi, ce qui a permis de diversifier les profils engagés. Ainsi, plusieurs personnes en situation de chômage de longue durée ont pu intégrer les TPG, grâce à un dispositif de formation interne. Il souligne l'importance de cette démarche de réinsertion professionnelle.

Le commissaire demande si, à long terme, le métier de conducteur reste attractif, et si le marché de l'emploi local pourra continuer à pourvoir ces postes.

M. Brasier indique que, comme dans de nombreux secteurs, les transports publics font face à une pénurie croissante de main-d'œuvre. Il s'agit d'un phénomène structurel et non spécifique à Genève ou aux TPG. Il précise que la stratégie de l'entreprise repose sur l'amélioration de son attractivité comme employeur. A cet égard, des efforts ont été réalisés récemment, notamment sur les conditions de travail. Un accent particulier est mis sur l'inclusion de davantage de femmes dans les effectifs, la proposition de postes à temps partiel, ainsi que l'anticipation de l'émergence de nouveaux métiers liés à l'évolution de la mobilité.

M<sup>me</sup> Lammar complète en soulignant que la campagne de recrutement a suscité plus de 4400 candidatures pour un peu plus de 200 postes, ce qui témoigne d'un réel intérêt pour la fonction. Elle rappelle cependant que le métier de conducteur reste exigeant, en particulier dans un environnement urbain complexe, marqué par une forte densité de circulation et la présence croissante de nouveaux modes de transport (vélos, trottinettes, etc.). Ce constat a justifié le travail entrepris sur la réduction des facteurs de pénibilité, dans le but de maintenir l'attractivité du métier.

Une commissaire PLR revient sur le lien entre la gratuité des transports publics et le taux de subventionnement. Elle demande des précisions sur le traitement comptable des abonnements pris en charge par l'Etat. Elle note que si ces abonnements sont comptabilisés comme des produits, leur augmentation entraîne mécaniquement une hausse du total des produits, ce qui pourrait mathématiquement faire baisser le taux de subvention, sauf si les subventions sont parallèlement augmentées. Elle exprime une certaine confusion à ce sujet.

M<sup>me</sup> Kerner confirme que les abonnements pris en charge par le canton sont bien intégrés dans les produits des TPG, car il s'agit bien de ventes. Elle précise que, dans le cadre du contrat de prestations, un plafonnement des subventions est prévu afin d'éviter un effet inflationniste dû à cette prise en charge. L'objectif est, dans l'idéal, de limiter le recours aux subventions supplémentaires.

La commissaire en conclut que cela revient à une réduction du taux de subventionnement.

M<sup>me</sup> Kerner acquiesce, en rappelant que c'est effectivement l'effet recherché.

M. Maudet ajoute que le mécanisme fonctionne comme un système de vases communicants, avec toutefois quelques subtilités. Il souligne notamment un phénomène de conversion imprévu : de nombreuses recettes auparavant issues de la vente de billets individuels migrent vers les abonnements (gratuits ou partiellement pris en charge), ce qui entraîne un effet structurel sur les recettes. Il indique qu'une analyse complète de ces effets sera transmise fin juin. Il évoque également des comportements nouveaux, comme la souscription quasi systématique d'un abonnement dès que l'enfant atteint 6 ans, ce qui n'était pas anticipé. Il rappelle enfin que le dispositif ne concerne que les partenaires genevois du réseau Unireso, les CFF et les Mouettes n'ayant pas appliqué la gratuité.

M<sup>me</sup> Lammar confirme que cette évolution est une bonne nouvelle en termes de fréquentation, mais souligne aussi des effets indirects, notamment une baisse des ventes de cartes journalières, particulièrement chez les seniors, désormais incités à souscrire un abonnement du fait de sa prise en charge partielle par l'Etat (voire totale avec l'aide de certaines communes).

La commissaire poursuit sur une seconde question relative au coût de l'accord social conclu avec les syndicats en mai 2024, suite à une menace de grève. Elle demande quel est l'impact financier sur les comptes.

M<sup>me</sup> Kerner indique que cet accord a entraîné un surcoût estimé à 6,3 millions de francs pour l'exercice 2024.

Pour finir, la commissaire aborde la question de la vitesse commerciale. Elle demande si une amélioration a été constatée au cours des dernières années, en dehors de l'effet exceptionnel de la pandémie en 2020.

M. Brasier explique que, dans le cadre du contrat de prestations, la vitesse commerciale est maintenue à un niveau fixe. Il reconnaît cependant que sur le terrain la tâche est difficile, notamment en raison des nombreux chantiers sur le réseau. Il souligne que la vitesse commerciale est un enjeu central pour

l'attractivité et l'efficacité du réseau. Une amélioration permettrait de réduire le nombre de véhicules et le personnel nécessaires.

M<sup>me</sup> Lammar complète en évoquant un dilemme récurrent : augmenter la vitesse suppose de réduire le nombre d'arrêts, mais cela se heurte à une forte attente de proximité exprimée par les usagers, en particulier les personnes âgées. Elle en conclut que c'est un équilibre délicat à maintenir.

Un commissaire des Verts relève qu'il y a un développement positif des TPG, illustré notamment par une augmentation de 30% de l'offre et par le recrutement de plus de 200 conducteurs, ce qui témoigne d'une entreprise en croissance. Il formule une observation technique sur l'arrivée des e-bus et les risques d'incendie, en lien avec les garages, ainsi qu'une interrogation de nature institutionnelle concernant les relations entre le ministre de tutelle, qui siège au conseil d'administration avec voix consultative, et la gouvernance générale. Il évoque les informations parues dans la presse au sujet de certains dépôts et souhaite savoir si un lien peut être établi.

Concernant les e-bus, M. Brasier précise que la question des risques d'incendie a été traitée en collaboration avec le SIS. Il indique que les TPG ont opté pour un système de recharge en plein air, aux terminus des lignes, conformément à l'expérience acquise lors du projet TOSA. Les constructeurs soulignent que les risques d'incendie sont principalement liés aux stations de recharge, en particulier lorsqu'elles sont situées à l'intérieur des dépôts. Le système choisi permet donc de limiter ces risques. Il ajoute que d'autres villes européennes ont fait le choix de recharges en dépôt, impliquant d'autres niveaux de risques et de contraintes.

En réponse aux remarques sur la gouvernance, M<sup>me</sup> Lammar indique que le magistrat de tutelle actuel souhaite développer les Transports publics et se montre favorable à l'octroi des moyens nécessaires à cette fin, sous réserve bien entendu du vote du Grand Conseil. Elle estime que ce soutien est bénéfique pour les TPG, en particulier dans une phase de croissance. Concernant les éléments évoqués dans la presse, elle confirme l'existence de problématiques internes au niveau des ressources humaines. A l'arrivée du nouveau directeur général, une série d'échanges ont eu lieu avec les différents services de l'entreprise, à l'issue desquels des remontées préoccupantes ont été signalées en lien avec les processus RH. Le directeur général a mandaté un audit afin de vérifier les faits. Au cours de cet audit, d'autres éléments ont émergé, faisant état de potentiels dysfonctionnements et irrégularités. Une analyse préliminaire a été confiée à M. Stanislas Zuin, ancien juge de la Cour des comptes. Dans la mesure où un risque de collusion existait, des suspensions ont été décidées à l'encontre des personnes concernées. Elle précise que ce type de situation, bien que regrettable, n'est pas exceptionnel dans le

fonctionnement d'une grande entreprise. Un premier rapport a confirmé la nécessité d'apporter des améliorations aux processus RH, ce à quoi le directeur général travaille actuellement. Le second volet de l'analyse est toujours en cours.

M. Maudet, en sa qualité de magistrat de tutelle, rappelle que la LOIDP prévoit la possibilité pour le conseiller d'Etat de participer aux séances du conseil d'administration avec voix consultative. Cette présence peut également être déléguée à une autre personne, avec validation du Conseil d'Etat. Il indique avoir fait le choix de siéger personnellement au sein du conseil d'administration des TPG, mais également de ceux des HUG et de l'IMAD, en raison de l'importance stratégique et budgétaire de ces établissements publics autonomes. Contrairement à d'autres établissements tels que les SIG, où le magistrat délègue sa participation, il considère que la présence directe permet une meilleure appréhension des enjeux et une plus grande réactivité sur les dossiers sensibles, notamment en matière de gouvernance, de finances ou de gestion du personnel. Il précise ne pas intervenir dans les opérations quotidiennes, mais exercer un rôle de veille et de suivi. Il considère que sa participation active permet de mieux comprendre certaines problématiques, par exemple celles liées aux chantiers, et de les anticiper au niveau politique. Il indique que les administrateurs veillent attentivement au respect de l'indépendance du conseil, ce qui contribue à maintenir un bon équilibre des pouvoirs.

Un deuxième commissaire MCG salue le fait que les TPG aient engagé plus de 200 personnes qui ne sont pas des frontaliers et félicite l'entreprise pour cela. Il s'enquiert du nombre de permis B parmi les personnes engagées et questionne sur les procédures de contrôle associées. Il évoque l'existence de situations dans lesquelles des ressortissants français seraient domiciliés à des adresses fictives en Suisse et interroge sur les mesures prises pour vérifier la conformité entre l'adresse déclarée et le domicile réel des employés.

M<sup>me</sup> Lammar indique qu'une vérification est effectivement réalisée concernant les permis B. Elle précise que l'obtention d'un permis B implique en principe une autorisation de résidence délivrée par l'office cantonal de la population, attestant que la personne réside en Suisse. Elle rappelle que les TPG doivent respecter le cadre légal en vigueur et ne disposent pas de la compétence pour procéder à des contrôles domiciliaires, comme frapper aux portes des employés. Elle reconnaît toutefois que des vérifications d'usage sont effectuées et que des réflexions sont en cours pour déterminer dans quelle mesure ces contrôles pourraient être renforcés, dans les limites légales applicables, afin de prévenir les cas d'adresses fictives.

Le commissaire souhaite connaître plus précisément le cadre légal qui limite les possibilités de contrôle. Il demande s'il est envisageable, lors du traitement des candidatures, de consulter le fichier du personnel afin d'identifier d'éventuelles situations suspectes, comme la présence de nombreuses personnes domiciliées à une même adresse.

M<sup>me</sup> Lammar confirme que ce type de vérification est déjà pratiqué. Elle réitère que des contrôles plus poussés, notamment sur place, sont légalement impossibles. Elle ajoute que les TPG examinent actuellement les moyens d'intensifier les vérifications tout en restant dans le cadre légal.

Un commissaire des Verts aborde l'indicateur qui a généré des pénalités pour les TPG, à savoir celui lié à la desserte hors ponctualité des stations du Léman Express. Il souligne que plus de la moitié des écarts constatés sont dus à des véhicules arrivés en avance, ce qui le surprend et l'amène à interroger sur les causes de ces arrivées anticipées.

M. Brasier indique que ce phénomène survient fréquemment pendant les heures creuses, notamment le soir ou le dimanche. Il explique que des travaux sont en cours pour adapter les horaires des lignes afin que les bus accusent un léger retard en cours de parcours, leur permettant ainsi de respecter l'horaire prévu à l'arrivée, notamment aux gares du Léman Express. Il précise que certaines lignes présentent des écarts structurels plus importants en raison du trafic. Il note également que retenir un bus à un arrêt est peu réaliste, d'où l'intérêt de revoir la planification horaire.

Le commissaire revient sur la pénalité de 150 000 francs suisses et pose une question spécifique concernant les sous-traitants, en particulier sur leur participation éventuelle au paiement de cette pénalité. Il s'interroge également sur la légitimité qu'auraient ces sous-traitants à reporter la pénalité sur leurs chauffeurs, citant des retours syndicaux selon lesquels certains conducteurs seraient pénalisés économiquement en cas de retard.

M. Brasier confirme que des pénalités sont bien appliquées aux sous-traitants qui ne respectent pas les termes du contrat les liant aux TPG. Il précise que le respect des conditions sociales chez les sous-traitants fait l'objet d'une vigilance constante. Des audits sont menés à cet effet. Il rappelle que les TPG bénéficient d'une concession délivrée par l'Office fédéral des transports, ce qui leur donne un droit de regard sur les prestations sous-traitées. Ce droit inclut la possibilité de procéder à des vérifications du respect des conditions sociales.

Un commissaire socialiste revient sur la question des pénalités. Il comprend qu'un chauffeur pourrait être économiquement pénalisé en cas d'erreur, par exemple s'il arrive en retard parce qu'il s'est trompé d'horaire. Il interroge sur

la pratique en vigueur aux TPG en demandant si cela arrive, et si, à titre de comparaison, une personne qui imprime mal un document serait également économiquement sanctionnée.

M<sup>me</sup> Lammar répond qu'il n'est pas question ici de cas spécifiques de retard. L'exemple donné précédemment visait une faute majeure et, dans ce cadre, effectivement, une conséquence peut exister pour le collaborateur, comme dans d'autres entreprises. Elle ajoute qu'aux TPG, il n'y a pas de pénalité économique appliquée à un chauffeur en retard. A son sens, un retard ne doit pas entraîner de sanction financière. Elle indique ne pas avoir connaissance de telles pratiques et précise que M. Brasier non plus. Des vérifications seront faites pour confirmer cette information.

Le commissaire revient sur le thème de la sous-traitance en soulignant que le métier de conducteur est difficile et que les conditions sociales liées à la sous-traitance peuvent le rendre encore plus contraignant. Il suggère qu'une réflexion pourrait être menée dans ce sens pour améliorer le recrutement. Il mentionne également un article lu dans la presse le matin même, dans lequel M. Brasier aurait affirmé que la priorité des TPG serait les véhicules autonomes. Il s'étonne que cela ne soit pas la vitesse commerciale ou l'extension de l'offre de 30 %. Il aimerait savoir si l'article a été mal retranscrit ou si cette affirmation correspond bien à la réalité. Il demande, en lien avec les comptes, si les TPG investissent dans cette technologie, relevant que, jusqu'à présent, il avait toujours été indiqué qu'il s'agissait d'un projet européen financé en dehors du budget propre des TPG.

M. Brasier répond qu'il ne s'agit pas de la priorité des TPG. Toutefois, l'innovation fait partie des axes de développement et les véhicules autonomes en font partie. Il précise que la priorité est d'apporter des solutions concrètes à court terme pour le bien-être des collaborateurs, tout en préparant la mobilité du futur. Les véhicules autonomes constituent un élément parmi d'autres dans cette perspective.

M<sup>me</sup> Lammar complète en indiquant qu'elle n'a pas la même lecture de l'article que le commissaire. Selon elle, il n'y est pas indiqué que les véhicules autonomes constituent la priorité absolue, mais qu'ils font partie des thématiques sur lesquelles les TPG travaillent dans le cadre de la préparation à la mobilité de demain. Elle souligne que ce développement existe déjà ailleurs et que les TPG doivent être en mesure de suivre les évolutions en matière d'innovation. Elle rappelle que l'innovation constitue un volet important du développement de l'entreprise et qu'il figure également dans le contrat de prestations.

Une commissaire socialiste revient sur la question de la situation en ressources humaines et de la direction RH. Elle indique ne pas avoir compris ce qui est reproché à la directrice ainsi qu'à son adjoint.

M<sup>me</sup> Lammar indique que le processus est encore en cours et qu'il n'est, de ce fait, pas possible de communiquer à ce stade. Elle précise qu'il a été constaté des éléments d'irrégularité potentielle, lesquels ont été vérifiés, et que l'instruction suit actuellement son cours. Concernant les processus RH, elle mentionne qu'un rapport a été rendu, dans lequel des recommandations d'amélioration ont été formulées. Ces recommandations sont en cours de traitement par la direction générale.

Une commissaire PLR évoque une audition précédente des syndicats durant laquelle il a été affirmé que les TPG n'assuraient pas la surveillance de leurs sous-traitants et que ces derniers violaient allégrement les lois et les conditions salariales. Elle interroge sur la véracité de ces allégations.

M. Brasier explique que les sous-traitants opèrent dans le cadre d'un contrat et que les TPG réalisent effectivement des vérifications. Il précise également que l'Office fédéral des transports (OFT) effectue lui-même des contrôles directement auprès des sous-traitants mandatés par les TPG. Il reconnaît que certains audits peuvent effectivement mettre en lumière des éléments problématiques, lesquels sont ensuite pris en compte. Il mentionne également qu'il a invité les partenaires sociaux à transmettre aux TPG tous les éléments dont ils auraient connaissance et qui n'auraient pas encore été identifiés, afin que ceux-ci puissent être traités directement avec les sous-traitants concernés.

La commissaire demande si un sous-traitant qui ne respecte pas la loi peut continuer à recevoir l'attribution de lignes.

M. Brasier précise qu'un sous-traitant ne peut pas continuer à bénéficier d'attributions dans une telle situation. Il rappelle que les contrats de sous-traitance sont encadrés par une durée déterminée et qu'un nouvel appel d'offres est lancé au terme de ces contrats. Le non-respect de la législation constitue un élément important dans l'évaluation des offres.

Le président relève que les actifs ont diminué, passant de 372 millions à 346 millions, alors même que les TPG ont procédé à l'acquisition de 38 tramways et 121 trolleybus pour des montants significatifs. Il s'interroge sur cette évolution, considérant qu'une telle acquisition devrait plutôt entraîner une augmentation de l'actif.

M<sup>me</sup> Kerner explique que la diminution observée dans les actifs résulte des amortissements appliqués aux véhicules. Elle ajoute que les acquisitions en question sont encore en phase de paiement anticipé, notamment par le

versement d'acomptes en vue de lancer la production. Ces montants figurent donc dans une autre catégorie comptable, à savoir les avances sur achats d'immobilisations et les travaux d'investissements en cours, catégorie dans laquelle une forte augmentation a été constatée.

### **Discussion et votes**

Un commissaire MCG indique que son groupe ne votera pas le rapport des TPG. Il précise que ce refus n'est pas motivé par des divergences de fond sur les comptes ou la gestion, mais découle du fait que le MCG n'est pas représenté au conseil d'administration des TPG.

Un commissaire UDC souhaite apporter une précision concernant les sanctions liées aux retards. Il distingue entre les retards sur le réseau, qui ne donnent pas lieu à une sanction pour les conducteurs, et les retards lors de la prise de service. Il explique que, comme dans toute entreprise, un conducteur qui arrive en retard à son service, entraînant le retard de sortie du véhicule ou nécessitant l'intervention du personnel de réserve, ou encore qui arrive en retard à un point de relève obligeant son collègue à prolonger son service, s'expose à une sanction. Cette dernière peut être économique, soit sous forme d'une retenue sur salaire, soit par un ajustement sur le compteur des heures supplémentaires, à condition que le conducteur dispose d'un solde d'heures suffisant pour couvrir l'écart.

### **PL 13627**

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13627 :

Oui : 13 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : 2 (2 MCG)

Abstentions : –

***L'entrée en matière est acceptée.***

Le président procède au vote du 2<sup>e</sup> débat pour le PL 13627 :

Titre et préambule : pas d'opposition, adopté

Article unique : pas d'opposition, adopté

Le président met aux voix l'ensemble du PL 13627 :

Oui : 13 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : 2 (2 MCG)

Abstentions : –

***Le PL 13627 est accepté.***

**PL 13628**

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13628 :

Oui : 15 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : –

Abstentions : –

***L'entrée en matière est acceptée.***

Le président procède au vote du 2<sup>e</sup> débat pour le PL 13628 :

Titre et préambule : pas d'opposition, adopté

Article unique : pas d'opposition, adopté

Le président met aux voix l'ensemble du PL 13628 :

Oui : 15 (3 S, 2 Ve, 1 LJS, 2 MCG, 1 LC, 4 PLR, 2 UDC)

Non : –

Abstentions : –

***Le PL 13628 est accepté.***

En conclusion, tenant compte des débats relatés dans ce rapport, la commission des transports vous recommande d'adopter les PL 13627 et 13628.

**stpg****COMPTES 2024**

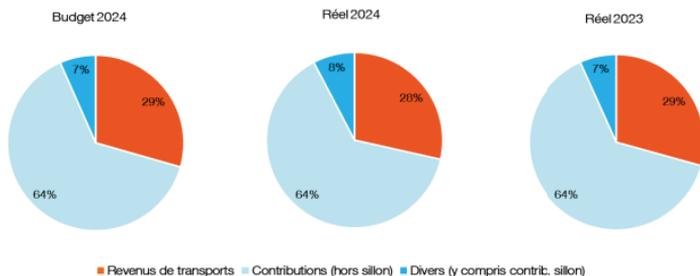
## COMPTES DE RESULTAT 2024



DÉSIGNATION en milliers CHF	BUDGET	RÉEL	RÉEL	ÉCARTS		ÉCARTS	
	CONSOLIDÉ 31.12.2024	CONSOLIDÉ 31.12.2024	CONSOLIDÉ 31.12.2023	Réel vs budget CHF	%	Réel 2024 vs réel 2023 CHF	%
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>							
Revenus de transports	157'305	156'548	152'789	-1'356	-0.9%	3'780	2.5%
dont revenus de transports UNRESO	126'888	125'843	123'663	-1'046	-0.8%	2'180	1.8%
dont revenus de transports Léman-Pass	15'949	15'541	14'885	-658	-3.8%	785	5.2%
Contributions UNRESO	47'944	46'995	40'871	-949	-2.0%	6'125	15.0%
Contributions de l'Etat de Genève	272'467	283'367	273'982	10'900	4.0%	9'385	3.4%
Contributions de la Confédération	99'817	122'275	132'668	2'358	23.8%	-1'058	-8.2%
Contributions des communes et des tiers	29'106	24'134	19'364	-4'973	-17.1%	4'770	24.6%
Produits d'exploitation divers	18'342	23'199	18'729	4'858	26.5%	4'470	23.9%
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>535'682</b>	<b>546'520</b>	<b>519'103</b>	<b>10'838</b>	<b>2.0%</b>	<b>27'417</b>	<b>5.3%</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>							
Frais de personnel	292'186	305'144	285'633	12'956	4.4%	19'511	6.8%
Frais de véhicules	38'492	40'651	38'857	2'159	5.6%	3'794	10.3%
Frais de bâtiments et installations fixes	25'957	25'554	24'078	-403	-1.6%	1'476	6.1%
Subsistance de transport	65'854	66'881	64'611	1'007	1.5%	2'250	3.5%
Charges d'exploitation diverses	39'248	37'192	34'059	-2'056	-5.2%	3'133	9.2%
Dotations aux amortissements	64'047	61'839	61'216	-2'209	-3.4%	623	1.0%
Perles sur constatés et débiteurs	2'540	4'120	2'288	1'579	62.2%	1'831	80.0%
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>528'328</b>	<b>541'360</b>	<b>508'741</b>	<b>13'033</b>	<b>2.5%</b>	<b>32'619</b>	<b>6.4%</b>
% des produits	99%	99%	98%				
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>7'354</b>	<b>9'159</b>	<b>10'362</b>	<b>-2'195</b>	<b>-29.8%</b>	<b>-5'202</b>	<b>-50.2%</b>
Produits financiers	522	2'098	1'723	1'570	301.8%	375	21.8%
Charges financières	12'457	10'621	14'689	-1'387	-11.2%	-4'068	-27.7%
<b>Résultat financier</b>	<b>-11'935</b>	<b>-8'523</b>	<b>-12'966</b>	<b>3'412</b>	<b>28.6%</b>	<b>4'443</b>	<b>34.3%</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	0	251	19	251		232	1200.1%
<b>RÉSULTAT NET (+EXCÉDENT)</b>	<b>-4'581</b>	<b>-3'112</b>	<b>-2'585</b>	<b>1'469</b>	<b>32.1%</b>	<b>-527</b>	<b>-20.4%</b>
Total des produits	536'204	548'669	520'945	12'663	2.4%	28'024	5.4%
Total des charges	540'785	551'881	523'450	11'796	2.1%	28'551	5.8%

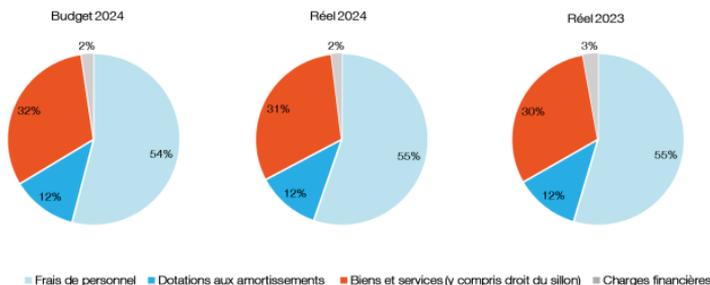
3

## REPARTITION DES PRODUITS EN %



4

## REPARTITION DES CHARGES EN %



5

DETAIL DES PRODUITS  
ET DES CHARGES

6

## PRODUITS DU TRANSPORT COMPTABILISES


 DETAIL DES REVENUS DE TRANSPORT  
 31.12.2024

## Produits comptabilisés - part TPG

en milliers CHF	Budget	Réel	Réel	ÉCARTS		ÉCARTS	
	31.12.2024	31.12.2024	31.12.2023	Réel vs budget CHF	%	Réel 2024 vs réel 2023 CHF	%
Billets	46'830	46'819	46'417	-10	0.0%	403	0.9%
dont cartes journalières	8'375	8'325	7'491	200	2.9%	1'335	17.8%
Abonnements annuels	53'246	53'050	51'340	-196	-0.4%	1'711	3.3%
Abonnements mensuels	23'120	21'818	22'931	-1'302	-5.6%	-1'113	-4.9%
Abonnements hebdomadaires	337	339	333	3	0.8%	6	1.9%
Autres titres de transports	7'287	8'572	7'751	1'284	17.6%	821	10.6%
Rabais et bonus	-3'932	-4'756	-5'108	-824	21.0%	352	-6.9%
<b>Total revenus de transports UNIRESO</b>	<b>126'888</b>	<b>125'943</b>	<b>123'663</b>	<b>-1'045</b>	<b>-0.8%</b>	<b>2'180</b>	<b>1.8%</b>
<b>Revenus de transports LEMAN PASS</b>	<b>15'949</b>	<b>15'341</b>	<b>14'585</b>	<b>-608</b>	<b>-3.8%</b>	<b>755</b>	<b>5.2%</b>
Revenus de transports TPG	8'068	8'718	7'741	650	8.1%	977	12.6%
Revenus de transports autres	7'000	6'647	6'800	-353	-5.0%	-152	-2.2%
<b>TOTAL</b>	<b>157'905</b>	<b>156'549</b>	<b>152'789</b>	<b>-1'356</b>	<b>-0.9%</b>	<b>3'760</b>	<b>2.5%</b>
Part TPG (à déduire unireso)	82.81%	86.63%	88.33%				

7

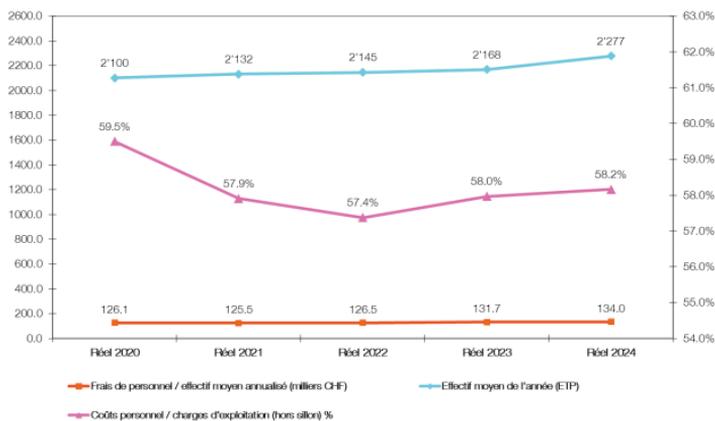
## DETAIL DES CHARGES D'EXPLOITATION



DÉSIGNATION en milliers CHF	BUDGET CONSOLIDE 31.12.2024	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2024	RÉEL CONSOLIDE 31.12.2023	Écarts		Écarts	
				Réel vs budget CHF	%	Réel 2024 vs réel 2023 CHF	%
Frais de personnel	292'188	305'144	285'633	12'956	4.4%	19'511	6.8%
Frais de véhicules	38'492	40'651	36'857	2'159	5.6%	3'794	10.3%
Frais de bâtiments et installations fixes	25'957	25'554	24'078	-403	-1.6%	1'476	6.1%
dont droits d'affaire et d'usage	16'932	16'712	16'004	-219	-1.3%	708	4.4%
Sous-traitance de transport	65'854	66'861	64'611	1'007	1.5%	2'250	3.5%
Sous-traitance de transport	49'404	51'651	45'763	2'248	4.6%	5'888	12.9%
Sous-traitance GLCT	16'451	15'210	18'848	-1'241	-7.5%	-3'638	-19.3%
Charges d'exploitation diverses, dont	39'248	37'192	34'059	-2'056	-5.2%	3'133	9.2%
Assurances et franchises	2'484	2'606	2'285	122	4.9%	321	14.0%
Études et mandats	1'785	1'536	1'862	-250	-14.0%	-326	-17.5%
Commissions et frais de vente	4'938	4'899	3'912	-39	-0.8%	987	25.2%
Communication et marketing	3'824	3'669	3'864	-155	-4.1%	-194	-5.0%
Entretien, maintenance, locations	11'501	11'429	10'296	-72	-0.6%	1'133	11.0%
Frais administratifs	3'375	2'587	2'634	-787	-23.3%	-47	-1.8%
Cotisations impôts et taxes	419	1'654	861	1'235	295.1%	793	92.1%
Autres charges	10'923	8'812	8'345	-2'110	-19.3%	467	5.6%
Dotations aux amortissements	64'047	61'839	61'216	-2'209	-3.4%	623	1.0%
Pertes sur constats et débiteurs	2'540	4'120	2'288	1'579	62.2%	1'831	80.0%
<b>TOTAL</b>	<b>528'328</b>	<b>541'360</b>	<b>508'741</b>	<b>13'033</b>	<b>2.5%</b>	<b>32'619</b>	<b>6.4%</b>

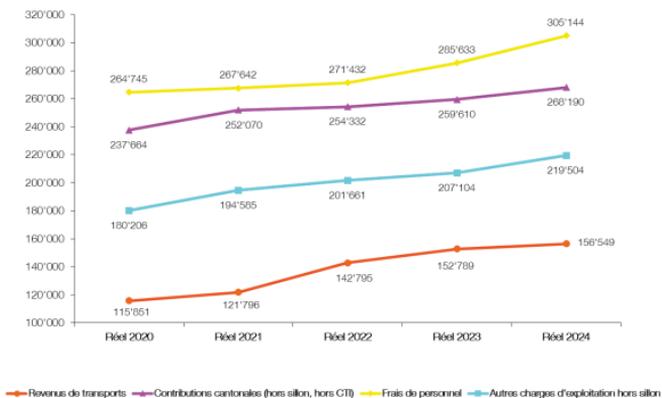
8

## EVOLUTION DES FRAIS DE PERSONNEL 2020-2024



9

## EVOLUTION DES PRODUITS ET CHARGES 2020-2024



- En milliers CHF

10



## INVESTISSEMENTS ET BILAN

11

### SUIVI DES INVESTISSEMENTS

en milliers CHF	Désignation	Comptabilisé 2020-2024 Consolidé	PFPP 2020-2024
	Bâtiments	53'951	76'390
	Installations Fixes	3'044	24'800
	<b>Terrains, Bâtiments &amp; Installations Fixes</b>	<b>56'995</b>	<b>101'190</b>
	Bureautique & Mobilier	257	250
	Instal. & Matériel Info & Télécommunication	12'122	8'511
	Outils, Machines & Installations Autres	1'077	1'600
	<b>Équipements, Machines &amp; Autres Immobilisations</b>	<b>13'456</b>	<b>10'361</b>
	Autobus	27'788	48'800
	Trolleybus	27'616	67'700
	Tramways	58'066	90'455
	Équipements Embarqués	19'694	19'290
	Véhicules de Service	5'408	5'872
	<b>Véhicules &amp; leurs équipements</b>	<b>138'562</b>	<b>232'117</b>
	Systèmes d'Informations & Télécommunications	66'489	51'390
	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>66'489</b>	<b>51'390</b>
	<b>Investissements PFPP (hors En-Chardon)</b>	<b>275'492</b>	<b>395'058</b>

12

## BILAN ACTIF



En millions CHF	31.12.2024	31.12.2023
<b>ACTIF</b>		
LIQUIDITES	9.1	11.0
DEBITEURS D'EXPLOITATION	57.4	31.7
STOCKS	27.5	29.8
AUTRES ACTIFS CIRCULANTS	17.5	25.2
<b>TOTAL DES ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>111.5</b>	<b>97.8</b>
TERRAINS, BÂTIMENTS INSTALLATIONS FIXES	409.4	419.6
VEHICULES ET LEURS EQUIPEMENTS	346.1	372.1
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES, NET	21.4	21.7
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, NET	25.4	20.6
TRAVAUX D'INVESTISSEMENTS EN COURS	75.8	21.3
AVANCES SUR ACHATS D'IMMOBILISATIONS	108.6	97.6
PARTICIPATIONS MISES EN EQUIVALENCE	0.6	0.4
ACTIFS FINANCIERS A LONG TERME	1.5	2.2
<b>TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>988.8</b>	<b>955.5</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>1'100.3</b>	<b>1'053.3</b>

13

## BILAN PASSIF



En millions CHF	31.12.2024	31.12.2023
<b>PASSIF</b>		
CREANCIERS D'EXPLOITATION	48.8	18.7
PART A COURT TERME DES PROVISIONS	3.4	5.7
EMPRUNTS ET DETTES A COURT TERME	0.0	0.0
PART A COURT TERME DES DETTES A LONG TERME	97.4	70.5
AUTRES ENGAGEMENTS A COURT TERME	57.2	67.4
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS A COURT TERME</b>	<b>206.8</b>	<b>162.3</b>
EMPRUNTS ET DETTES A LONG TERME	601.9	632.3
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT RECUES, NET	235.0	202.0
PROVISIONS A LONG TERME	0.2	0.2
ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU PERSONNEL	12.1	11.4
AUTRES ENGAGEMENTS A LONG TERME	7.9	6.8
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS A LONG TERME</b>	<b>857.1</b>	<b>852.7</b>
<b>SOUS-TOTAL DU PASSIF</b>	<b>1'063.9</b>	<b>1'015.0</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
CAPITAL DE DOTATION	44.0	44.0
FONDS DE RESERVES	-4.5	-3.2
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-3.1	-2.6
<b>SOUS-TOTAL DES CAPITALS PROPRES</b>	<b>36.4</b>	<b>38.2</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITALS PROPRES</b>	<b>1'100.3</b>	<b>1'053.3</b>

14



# RAPPORT DE GESTION 2024

15

## FAITS MARQUANTS



### — Evolution de l'offre

- Validation de la prise en charge des abonnements pour les jeunes et pour les personnes au bénéfice de l'AVS / AI
- Validation du contrat de prestations 2025-2029
- Changement d'horaire à l'heure des loisirs

### — Organisation

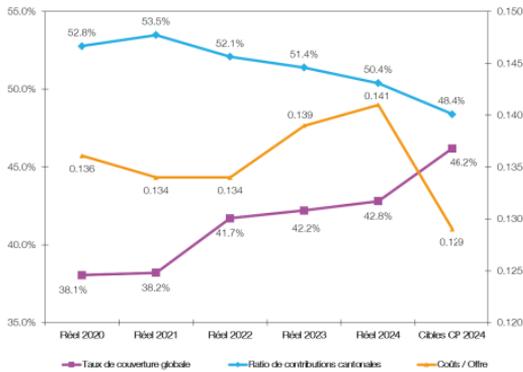
- Nouvelle présidente et nouveau conseil d'administration pour la période 2024-2029 dès février 2024
- Annonce du départ de Denis Berdoz pour fin 2024 et nomination de Lionel Brasier à la direction générale pour 2025
- Amélioration des conditions de travail : négociations et accord trouvé entre les organisations représentant le personnel des tpg et le conseil d'administration
- Grande campagne de recrutement de nos futur-e-s conducteur-rices

### — Information voyageur-ses et infrastructures

- Renouvellement progressif des plaques d'arrêts sur le réseau tpg
- Les bus les plus propres de Suisse (QSM TRV)
- Service relation clientèle primé par le Swiss Customer Service Excellence 2025
- Développement des infrastructures pour améliorer la fiabilité du réseau (aiguillage ferroviaire)

16

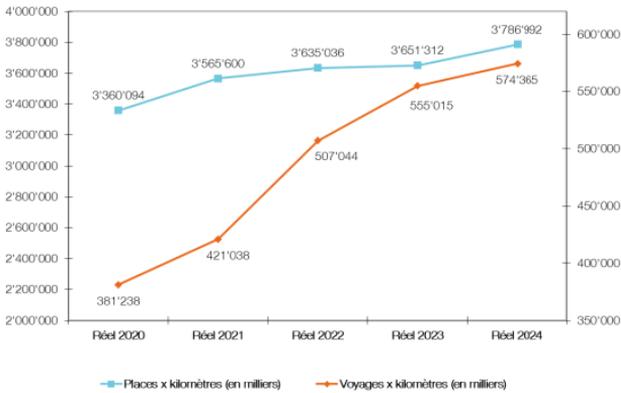
## INDICATEURS FINANCIERS DU CONTRAT DE PRESTATIONS



- Taux de couverture globale = produits propres TPG (y compris CTI) / total charges (hors sillon)
- Ratio de contributions cantonales = contributions cantonales (hors CTI, hors sillon) / total produits (hors sillon)
- Coûts / offre = total charges (hors sillon) / total places kilomètres réalisées

17

## EVOLUTION PLACES ET VOYAGES x KM 2020-2024



- Places kilomètres totales, y compris France.

18