

COMPTES RENDUS DE LA COMMISSION DES AFFAIRES ECONOMIQUES

- [Mardi 25 novembre 2014](#)
 - [Audition de M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France \(EDF\)](#)

Mardi 25 novembre 2014

- Présidence de M. Jean-Claude Lenoir, président -

Audition de M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France (EDF)

La commission entend M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France.

La réunion est ouverte à 14h30. http://www.senat.fr/senateur/lenoir_jean_claude11100y.html

M. Jean-Claude Lenoir, président. - Nous entendons, en application de l'article 13 de la Constitution, M. Jean-Bernard Lévy, dont la nomination en tant que président-directeur général d'Électricité de France (EDF) est envisagée par le président de la République. À l'issue de cette audition, nous procéderons à un vote à bulletin secret. Pour procéder au dépouillement, nous attendrons la fin du vote de la commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale en fin d'après-midi. Si l'addition des votes négatifs de chaque commission représentait au moins trois cinquièmes des suffrages exprimés dans les deux commissions, le président de la République ne pourrait procéder à cette nomination,

Monsieur le Président, vous avez été élu vendredi au poste d'administrateur d'EDF par les actionnaires de l'entreprise réunis en assemblée générale. Le conseil d'administration d'EDF a validé dimanche votre nomination comme président-directeur général par intérim avec prise de fonctions immédiate. Sous réserve du vote des deux commissions au Sénat et à l'Assemblée nationale, votre nomination sera formalisée par un décret présidentiel après validation en conseil des ministres.

Votre parcours professionnel est impressionnant : depuis votre diplôme de Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications, devenue Télécom Paris Tech, vous alternez une carrière en entreprise, chez France Telecom, Matra-Espace, Matra-Communications, la société de bourse Oddo et Thales, avec des passages dans des cabinets ministériels en charge des télécommunications et de l'industrie.

Vous nous expliquerez comment ces allers retours entre le monde de l'entreprise et la sphère publique ont enrichi votre réflexion sur le rôle de l'État en matière économique, notamment dans les secteurs stratégiques. Vous nous présenterez aussi la stratégie de développement que vous entendez mettre en oeuvre pour EDF en France comme à l'international.

M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France (EDF). - Je suis fier et honoré d'être pressenti pour diriger cette belle entreprise de service public qui contribue au bien-être de nos concitoyens comme au rayonnement de la France à l'étranger. Je mesure le poids de mes responsabilités : 160 000 salariés, un chiffre d'affaires de 75 milliards, 40 millions de clients !

Je suis un ingénieur et un industriel. Après mes études, j'ai exercé pendant dix ans dans le secteur public, avant de rejoindre le privé, animé par la fibre de l'entreprise. J'ai rejoint ou dirigé trois grands groupes français : Matra, Vivendi et Thales. Je suis ainsi familier du secteur public français et des questions internationales. EDF a toutes les armes pour réussir, au service des Français, des collectivités territoriales et des entreprises, tout en contribuant à renforcer la compétitivité de la France sur la scène internationale. Je porterai une grande ambition, à la mesure de l'excellence de l'entreprise et des enjeux du XXI^{ème} siècle.

EDF est une grande entreprise de service public. Sa première mission est de fournir une énergie à un prix compatible avec le pouvoir d'achat des ménages et la compétitivité de nos entreprises. Le droit à l'électricité montre comment EDF est partie prenante de notre contrat social. Je tiens à rendre hommage aux présidents Roussely, Gadonneix et Proglío. Grâce à eux et à leurs équipes, les Français bénéficient d'une énergie largement décarbonée. Selon Eurostat, nos concitoyens paient leur électricité 35 % de moins que la moyenne de l'Union européenne, deux fois moins cher qu'en Allemagne. La qualité de service est remarquable, y compris dans les moments critiques. Les équipes sont animées du sens de l'intérêt général - leur mobilisation exceptionnelle lors de la tempête de 1999 a marqué les esprits. L'électricité produite par EDF est respectueuse de l'environnement ce qui place notre pays en pointe dans la lutte contre le réchauffement climatique.

Le savoir-faire de l'entreprise est unique, grâce à l'expérience accumulée en matière de sûreté nucléaire, sur laquelle il n'est pas question de transiger. Dans un monde incertain où les crises géopolitiques peuvent remettre en cause l'accès aux sources d'énergie, EDF offre à la France la sécurité d'approvisionnement en électricité. Cette entreprise est le fruit d'une vision stratégique et d'une excellence technique bien françaises. Notre système énergétique est de tout premier ordre. Il entraîne une filière industrielle d'excellence, en particulier dans le nucléaire avec Areva, Alstom mais aussi 30 000 PME, qui représentent le tiers des achats d'EDF. Le volume des investissements est de 9 milliards d'euros chaque année. EDF joue aussi un rôle clef pour le développement équilibré des territoires grâce à sa filiale ERDF et ses 35 000 collaborateurs. EDF, enfin, est un employeur de choix pour les ingénieurs à la sortie de l'école. Elle accueille chaque année 6 700 alternants et a décidé de relever son niveau d'embauche pour former la nouvelle génération d'opérateurs, techniciens et ingénieurs.

Depuis sa création en 1946, EDF a toujours su relever les défis auxquels elle a été confrontée. La transition énergétique représente une opportunité enthousiasmante pour innover, développer de nouveaux services. Mon projet est qu'EDF devienne un acteur majeur des services énergétiques, secteur en forte croissance, de 5 à 10 % par an. Grâce à Dalkia, EDF sera présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur : la construction et la rénovation des logements, le conseil aux collectivités territoriales et aux clients industriels, et la production décentralisée.

Notre objectif sera de développer les énergies renouvelables. EDF Energies Nouvelles est déjà l'un des dix premiers groupes mondiaux grâce à son formidable parc hydraulique et ses investissements dans le solaire et le photovoltaïque. L'entreprise devra aussi renouveler son parc nucléaire. L'achèvement de l'EPR de Flamanville est la première de nos priorités. Nous devons aussi mener à bien le programme de grand carénage qui allongera la durée de vie des centrales nucléaires construites depuis les années 1970, tout en respectant les prescriptions de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN), ce qui aura un effet d'entraînement important pour l'industrie en France.

La transition énergétique répond aussi à des aspirations sociales, sociétales ainsi qu'à des contraintes environnementales. Il s'agira en particulier de traiter la précarité énergétique. Elle constituera le levier d'une croissance fondée sur la compétitivité de la filière énergétique.

Plusieurs mutations sont devant nous. Il faut tout d'abord améliorer la situation économique du groupe. Les écarts sont préoccupants entre les tarifs en vigueur et ceux qui avaient été convenus avec l'État, aussi bien pour les tarifs de détail que pour les tarifs régulés de gros comme l'Arenh. Ces écarts conduisent EDF à s'endetter sans cesse - c'est en s'endettant qu'EDF paie le dividende ! Un rééquilibrage tarifaire s'impose. Il faut aussi stabiliser la contribution au service public de l'électricité (CSPE) dont la croissance rapide constitue un souci. C'est à ce prix qu'EDF pourra rester l'un des premiers énergéticiens mondiaux.

La conduite de nos projets dans le domaine nucléaire constituera une autre priorité. Il faudra livrer dès que possible l'EPR de Flamanville 3 en respectant les devis. Le projet d'Hinkley Point est essentiel pour notre développement au Royaume-Uni, comme pour notre partenariat avec la Chine, atout majeur pour notre développement international depuis trente ans. Avec Philippe Varin, pressenti pour prendre la tête d'Areva, nous travaillerons à améliorer le partenariat entre les deux groupes. Nous devons aussi baisser le coût des EPR. Enfin, nous devons prendre des décisions pour les centrales de moyenne puissance pour lesquelles il n'existe pas encore d'offre claire.

EDF devra aussi jouer tout son rôle dans le domaine de la production décentralisée, celui des énergies renouvelables, dans des relations de confiance avec les collectivités territoriales pour les services énergétiques. La révolution numérique sera un outil pour renforcer l'efficacité énergétique. Le compteur Linky est une première application prometteuse.

Nous devons conforter nos positions en Grande-Bretagne, Italie, Belgique, Pologne, et développer notre politique internationale dans quelques pays ciblés, comme la Chine, conformément à des objectifs stratégiques clairs.

Enfin, le dernier enjeu est la gestion des déchets à longue durée de vie. Le projet Cigéo est majeur. Nous devons trouver un consensus avec l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (Andra) pour développer une filière de gestion de ces déchets issus de nos centrales qui n'existe encore dans aucun pays.

Un mot, enfin, sur mon projet managérial. L'avenir du monde dépend pour beaucoup du secteur de l'énergie. EDF a de multiples perspectives de développement. Les femmes et les hommes qui composent l'entreprise ont les compétences, la passion du service public, le sens du collectif, autant de forces sur lesquelles nous appuyer pour construire. Il incombe aux dirigeants de les mobiliser au service d'une aventure exaltante pour continuer à innover, entreprendre, aller plus loin. Premier énergéticien mondial, EDF doit se doter d'un projet à moyen terme ambitieux et rassembleur. Le contexte est stimulant : loi de transition énergétique, paquet européen climat-énergie, conférence de Paris sur le climat, etc. Pour rassembler derrière un projet stratégique partagé, je compte engager une transformation qui impliquera un effort de prospective, notamment à travers les programmations pluriannuelles de l'énergie prévues par la loi de transition énergétique. Dans ce cadre, le dialogue social aura toute sa place. Je veillerai aussi à la transparence, vis-à-vis des actionnaires, de l'État et du Parlement.

EDF est le fruit d'une aventure collective engagée il y a plus de soixante ans. Ceux qui ont participé à son histoire sont fiers, à juste titre, des succès du service public. Nos technologies sont enviées dans le monde entier et justifient l'attachement des collaborateurs à leur entreprise. Mon projet consiste à relever avec eux les défis à venir.

[M. Ladislav Poniatowski](#). - EDF est une entreprise très endettée. Elle doit pourtant réaliser des investissements dans le nucléaire : travaux de mise en conformité des centrales aux normes post-Fukushima ou prolongation de la durée de vie des centrales, avec un coût estimé entre 300 et 600 millions d'euros par réacteur. Que pensez-vous d'une éventuelle ouverture du capital des centrales dans le cadre de sociétés d'économie mixte, comme dans l'hydraulique ? La France compte déjà cinq centrales qui n'appartiennent pas totalement à EDF.

ERDF gagne bien sa vie alors que le réseau de distribution est ancien. Pendant quatre ans un effort avait été réalisé pour investir sur le réseau. Mais depuis deux ans, EDF, reprenant ses mauvaises habitudes, ponctionne les résultats d'ERDF.

L'achèvement du réacteur de Flamanville a été reporté à 2017. Ce n'est pas bon pour notre image à l'export. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur vos projets ?

La contribution au service public de l'énergie (CSPE) représente une charge que vous supportez, au point que l'on se demande si l'État ne compte pas sur vous pour boucler sa trésorerie. La loi sur la transition énergétique prévoit encore différentes mesures qui chargent un peu plus le boudet... Il faudrait relever les tarifs de l'électricité ; malheureusement ce n'est pas vous qui décidez, mais la Commission de régulation de l'énergie (CRE) et le Gouvernement.

M. Yannick Vaugrenard. - Très grande entreprise nationale, EDF a une envergure internationale. Autre élément de satisfaction, le nucléaire a assuré notre indépendance énergétique. A cet égard, la crise a davantage touché nos pays voisins ayant misé sur les énergies fossiles, comme l'Allemagne devenue dépendante des importations de Russie. EDF doit être un acteur de la politique énergétique européenne destinée à assurer notre autosuffisance. Que pensez-vous de la volonté de faire passer la part de l'énergie nucléaire de 75 % à 50 % dans notre pays en relativement peu de temps et quelle différence entre le souhaitable et le possible?

Pensez-vous qu'un nouveau délai sera nécessaire à Flamanville ? Quelle sera *in fine* la différence entre le coût total et le coût prévisionnel ? Il est sans doute inévitable de prolonger la durée de vie des centrales. Mais la sécurité sera-t-elle assurée dans des conditions optimales ? Quel serait l'intérêt pour EDF d'un rapprochement avec Areva ? Enfin, envisagez-vous d'accroître la recherche sur les énergies éoliennes et hydroliennes, afin de déboucher sur des projets de recherche appliquée ?

M. Daniel Dubois. - Comment convaincrez-vous le Gouvernement de la nécessité d'augmenter les tarifs ? Notre industrie bénéficie d'un bas prix de l'énergie qui lui offre un avantage concurrentiel important.

M. Gérard César. - Président de l'Association des maires de France en Gironde, je me réjouis des relations que nous entretenons avec ERDF sur le territoire. Je souhaite que le compteur Linky soit déployé non seulement dans les zones urbaines mais aussi dans les zones rurales. Tirant les leçons de la tempête de 1999, nous avons désigné des correspondants tempête chargé de guider les équipes de secours venues de loin, pour qu'elles ne perdent pas de temps. Que pensez-vous de leur action ? Enfin, où en est le chantier de Flamanville et qu'en est-il de la construction de la centrale en Bulgarie dont nous avons visité le chantier ? À l'époque, les normes de sûreté nucléaire entraînaient des surcoûts...

M. Philippe Leroy. - Quelles évolutions législatives attendez-vous pour améliorer les recettes qui constituent l'essentiel de vos revenus ? Il y va de votre capacité d'investissement. À cet égard, le grand carénage représente un enjeu important pour les économies locales, de l'ordre d'un milliard d'euros pour certaines centrales. Les sous-traitants ont du travail pendant plusieurs années, ce qui relance l'activité. Quelle priorité lui accordez-vous ? Enfin comment avance la recherche sur le stockage de l'électricité, en lien avec la réflexion sur les réseaux intelligents et connectés et la diversification des sources ?

M. Daniel Gremillet. - Vous souhaitez une hausse des tarifs. Comment faire pour que les industries françaises conservent un avantage concurrentiel qui compense les charges de personnel, et cela sans accroître la précarité énergétique des ménages ?

La séparation entre ERDF et EDF fait songer à celle entre la SNCF et RFF, dont on constatait les limites sur le terrain. Développez-vous des stratégies partagées pour plus d'efficacité ?

Enfin, notre société accepte mal les grands chantiers, qu'il s'agisse d'installer un parc éolien, de créer une retenue d'eau ou de développer le nucléaire. Comment entendez-vous faire pour convaincre les citoyens d'accepter les investissements nécessaires ?

M. Franck Montaugé. - Vous avez souligné la compétence et le sens du collectif des personnels d'EDF. Comment construirez-vous votre projet social ? Le statut des industries électriques et gazières de 1946 s'appliquera-t-il toujours pour les collaborateurs que vous recruterez à l'avenir ou deviendra-t-il l'exception ?

Mme Dominique Estrosi Sassone. - La collaboration entre Areva et EDF est indispensable. Qu'en est-il de l'accord de coopération sur la conception et la commercialisation des nouveaux réacteurs ? Les liens entre les deux conseils d'administration seront-ils accrus ? En outre, comment concilier la création d'un marché européen de l'énergie avec la volonté de promouvoir le développement durable ?

M. Jean-Claude Lenoir, président. - La loi sur la transition énergétique prévoit de ramener le pourcentage d'électricité d'origine nucléaire à moins de 50 % en 2025. Est-ce réalisable ?

Un ministre, qui a quitté le Gouvernement depuis, envisageait de fermer Fessenheim avant fin 2016. Il se disait alors qu'EDF avait lancé une procédure pour se conformer à la volonté de l'actionnaire. Avez-vous eu des précisions sur ce point ?

Avez-vous une idée du coût de l'énergie nucléaire ? Plusieurs commissions d'enquête se sont penchées sur le sujet au Sénat et à l'Assemblée nationale. La loi de 2010 sur le nouveau marché de l'électricité a obligé EDF à céder une partie de l'électricité produite par ses centrales nucléaires à ses concurrents à des conditions représentatives des conditions économiques de production. La CRE a fixé ce tarif à 42 euros. Est-ce bradé, comme le pensait Henri Proglio ? Nombre de parties prenantes l'estimaient à 56-60 euros et le contrat avec la Grande Bretagne est à 100 euros. Les directives européennes prévoient que le tarif régulé fixé par l'administration doit couvrir les coûts.

Avec Ladislas Poniatowski, j'avais cosigné le rapport donnant le feu vert au Gouvernement pour lancer le déploiement du compteur intelligent, indispensable tant que nous ne savons pas stocker l'électricité. Enfin, ne craignez-vous pas que l'État fasse les poches d'EDF dans un avenir proche pour récupérer la trésorerie avant de céder une partie de ses actions ?

M. Jean-Bernard Lévy. - Vos questions témoignent combien vous maîtrisez ces sujets. Je n'ai pas encore pris mes fonctions. Pour répondre avec précision, il me faudra revenir devant vous...

M. Jean-Claude Lenoir, président. - Si vous êtes nommé demain, nous vous entendrons à nouveau en janvier, dans le cadre de l'examen de la loi de transition énergétique.

M. Jean-Bernard Lévy. - La plupart de vos questions visent la capacité d'EDF à assurer ses missions dans le cadre de l'équation économique qui est la sienne. Tous les gouvernements sont réticents à augmenter les tarifs, même si les calculs en montrent la nécessité. On inscrit des provisions au bilan, on retarde les décisions... ce qui peut placer, en effet, EDF en situation délicate. Si les tarifs n'augmentent pas, nous aurons à opérer des choix. Il nous faut rénover les réseaux de distribution d'ERDF. Le grand carénage fait l'objet d'un consensus ; nous devons le mener à bien dans le respect des prescriptions de l'ASN, tout en accroissant le niveau de sûreté du parc actuel dans le cadre des normes post-Fukushima.

La loi relative à la transition énergétique nous aidera en matière de programmation. Elle ira de pair avec le renforcement de la transparence dans la présentation des différents scénarios d'investissement, qui facilitera l'indispensable remontée des tarifs.

Les ménages allemands paient leur électricité beaucoup plus cher que les ménages français mais entre industriels la différence est faible. Notre voisin a choisi de favoriser la compétitivité de l'industrie et l'activité économique ; nous avons privilégié les ménages. Il faudra réfléchir à la hausse des tarifs. La CRE joue un rôle central - et très apprécié - dans le suivi des analyses de coûts ; EDF souhaiterait que ses avis soient plus rapidement suivis par les décideurs politiques.

Des électriciens partenaires étrangers pourraient partager la charge des investissements nécessaires. Cela se pratique dans les zones frontalières, en échange d'un droit d'enlèvement. EDF ayant besoin de cette capacité, je ne serai pas favorable à ce que des intérêts financiers, qui chercheront à optimiser leurs profits, soient intéressés sur la partie la plus compétitive et la plus stratégique de notre parc : le nucléaire. Oui à des partenariats ponctuels ; non au mélange des objectifs.

Je souhaite que s'ouvre une période de coopération sincère avec Areva. L'État a manifesté l'intention de nommer des administrateurs communs aux deux groupes - Philippe Varin, élu administrateur vendredi, est pressenti pour présider Areva ; d'autres pourraient jouer un rôle majeur. Tournons la page de l'hostilité entre ces deux grandes entreprises françaises. Nous avons des problèmes difficiles à résoudre : faisons-le ensemble, dans un état d'esprit positif. Des travaux préliminaires ont été menés ces derniers mois en matière technique mais aussi commerciale. Je veux mettre les mois qui viennent à profit pour avancer sur ces deux aspects avec Areva.

Nous ne pouvons que nous désoler de voir un grand projet comme celui de l'EPR, impliquant de grands acteurs comme EDF, Areva, Bouygues ou Alstom, et des centaines d'autres dériver ainsi sans que l'on puisse maîtriser ni les délais - on parle désormais de 2017 - ni les coûts. Je doute qu'un énième allongement des délais aide à respecter les devis ; les équipes devraient avoir pour objectif prioritaire de tenir les délais, sous l'égide de l'Autorité de sûreté nucléaire. Il en va de l'honneur national.

En matière d'énergies renouvelables, EDF a déployé des moyens de recherche amont très significatifs ; son centre de recherche principal déménage à la fin de l'année prochaine sur le plateau de Saclay. Ces moyens doivent être mis au service des différentes filières technologiques de l'entreprise. Le solaire et l'éolien sont des énergies intéressantes mais intermittentes : que se passe-t-il en cas de vent ou d'ensoleillement limité ? Le stockage qui pourrait y remédier constitue un problème en soi. EDF a engagé près de 600 millions d'euros dans la préparation de notre avenir technologique.

Je rejoins le sénateur Gremillet sur l'acceptabilité des énergies renouvelables : tous ensemble, Parlement, Gouvernement, collectivités territoriales, aidons notre pays à s'en sortir en rendant acceptables ces investissements. Cette acceptabilité par le corps social des décisions prises, et la réaction d'EDF aux impacts sociétaux de ces évolutions font partie du projet social collectif. EDF, très présent sur les territoires et dans le tissu associatif, souhaite jouer un rôle majeur dans ces débats, sur le terrain, pas seulement dans les colloques parisiens.

Le statut des industries électriques et gazières est une exception dans le droit français mais la règle chez EDF.

Le milieu rural doit bien sûr rester associé au développement d'EDF. Vous voyez dans le compteur Linky un instrument pour urbains : cela me surprend car je ne vois pas pourquoi son déploiement dépendrait de la densité de population mais je prends bonne note de votre inquiétude. L'association des élus et de tous les acteurs locaux en matière de préparation des relèves d'incidents ou de dérangement en cas de tempêtes est évidemment une bonne chose.

Enfin, Monsieur Lenoir, c'est à l'État de répondre aux questions relatives à la gestion de son patrimoine.

[M. Jean-Claude Lenoir](#), président. - Je vous remercie pour cet échange très intéressant.

La réunion est levée à 15h50.

Vote sur la proposition de nomination du président-directeur général d'Électricité de France (EDF)

La réunion est ouverte à 18h00

La commission procède au dépouillement du vote intervenu sur la candidature de M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France.

Le résultat du dépouillement est :

- 22 voix en faveur de cette candidature ;

- 1 voix contre.