

Courrier de l'administrateur

CFDT d'EDF SA

Séance du 19 février 2008

3^{ème} voie : passera, passera pas ?

La **construction du marché européen de l'énergie** n'a pas fini de faire débat. Comme à son habitude la **Commission européenne**, n'écoulant que ses valeurs dogmatiques, pratique la **stratégie du coup de bulldozer**. C'est ainsi que depuis un an **elle essaye d'imposer la séparation patrimoniale des activités** de réseaux d'avec celles de production et de commercialisation.

Dès janvier 2007, la **FCE-CFDT** avait réagi en **proposant un «papier de position»** dans lequel elle défendait l'idée d'**aller au bout de l'application de la directive européenne de juin 2003**, pour ensuite faire un bilan et décider des suites à donner. La **FCE-CFDT** préconisait de **s'appuyer sur l'exemple français qui a filialisé ses activités de transport** et qui leur a octroyé une indépendance juridique renforcée par le pouvoir donné à la **Commission de Régulation de l'Energie (CRE)** en matière de choix d'investissements. Elle proposait aussi de mettre en pratique le **principe de subsidiarité** pour les Etats membres, laissant ainsi la possibilité à ceux qui le veulent de séparer leurs activités et à ceux qui veulent conserver des entreprises intégrées de le faire, à la condition que l'indépendance des gestionnaires de réseaux de transport soit parfaitement respectée. La **FCE-CFDT** préconisait enfin que le **système de gouvernance des gestionnaires de réseau favorise une indépendance plus étendue envers leur maison mère.**

Pour une fois, des Etats comme la France et l'Allemagne ont fait plus que réagir aux velléités de destruction de la Commission européenne. François Loos, alors Ministre de l'industrie, avait écrit à A. Piebalgs pour **défendre des points assez proches de ceux avancés par la FCE-CFDT**. Ces réactions ont permis un premier recul de Bruxelles qui n'a

plus axé sa volonté de séparation patrimoniale que sur le transport d'électricité et de gaz, en laissant dans les entreprises intégrées les réseaux de distribution. Mais la France et l'Allemagne, rejointes par d'autres Etats membres, sont allées plus loin : **elles ont proposé très récemment une 3^{ème} voie** qui reprend l'intégralité des **propositions de la FCE-CFDT** (modèle RTE et ses pratiques, intervention du régulateur pour la définition des investissements de transport, forme de gouvernance duale avec Conseil de surveillance et directoire, présence d'administrateurs indépendants).

Cette 3^{ème} voie fait maintenant l'objet de négociations parfois vives au sein de la Commission européenne. **Espérons qu'entre la concurrence et l'énergie, finalement ce soit la sagesse qui l'emporte.** Il reste encore à travailler sur l'indépendance des gestionnaires de réseaux de transport par, entre autres la mise en place de **comités de rémunérations** issus des Conseils de surveillance qui soient **composés d'un maximum d'administrateurs indépendants**, et non issus des maisons mères. Tout comme il semble essentiel que les **membres des Conseils de surveillance** des gestionnaires de réseaux de transport **ne soient pas affichés comme membres des Comités directeur de leur maison mère.**

La FCE-CFDT va continuer d'agir avec persévérance en faveur du maintien des entreprises intégrées dans le domaine énergétique. Mais dans la période, les entreprises elles-même doivent mettre en place des pratiques qui ne donneront aucun prétexte à la Commission européenne pour donner un nouveau coup de bulldozer.

**Edito de votre
administrateur
CFDT**

Pour me contacter :

Philippe PESTEIL

EDF – DTG

21, avenue de l'Europe

BP 41

38040 GRENOBLE CEDEX 9

Mobile : 06-21-72-29-97

Tél : 04-76-20-22-21

Fax : 04-76-20-22-38

Courriel :

philippe.pesteil@edf.fr

pesteil.philippe@orange.fr

1 - ARRETE DES COMPTES ANNUELS 2007 D'EDF

Comme chaque année, le Conseil d'administration examine les comptes annuels 2007. Il doit se prononcer sur leur sincérité et délibérer sur le rapport de gestion qui les accompagne. Ce dernier explique les choix du groupe EDF pour arriver aux résultats présentés.

L'année 2007 a été principalement marquée par la poursuite de l'application du TarTAM, l'ouverture totale des marchés gaz et électricité à la concurrence, les cessions des IPP mexicains et d'EDENOR (Argentine). Il faut aussi pointer une forte reprise des investissements opérationnels et un important développement du nucléaire à l'international, avec des projets bien avancés aux USA et en Chine et dans une moindre mesure au Royaume Uni et en Afrique du Sud.

Pierre GADONNEIX souligne que l'année 2007 est une nouvelle année de progression des performances et de développement pour le groupe EDF. Le **Chiffre d'Affaires** du groupe progresse de 1,2% (2,5% en organique, c'est à dire à méthode, périmètre et change constants) pour atteindre **59,6 Md€**. A l'international, il progresse de 4,3% principalement grâce à de fortes hausses en Allemagne, dans les filiales d'Europe centrale et à EDF Energies Nouvelles. En France, sa croissance est liée pour 60% aux activités gaz et services et pour 40% aux activités électriques.

L'excédent brut d'exploitation (**EBITDA**) mesure la capacité de l'entreprise à générer de la marge et de la trésorerie. Il progresse de 6,1% (en organique) pour atteindre **15,2 Md€**. Cette progression est conforme aux engagements d'EDF. Elle traduit les bons résultats d'Altitude (+ 22% d'impact sur

l'EBITDA par rapport à l'objectif de départ). Mais elle est atténuée par la moindre disponibilité du parc nucléaire (- 3,4% par rapport aux objectifs dont la moitié dû aux colmatages GV et l'autre moitié aux arrêts fortuits dont celui de Paluel).

Le **résultat net courant** (hors éléments non récurrents) montre une progression à deux chiffres (+ 10,6%) pour atteindre **4,677 Md€**. Cette progression est conforme aux engagements (guidances) qu'EDF a pris devant les investisseurs. C'est sur ce résultat que sont calculés les dividendes versés aux actionnaires, soit en volume 2,338 Md€ (50% du RNC) et 1,28 € par action.

La **reprise des investissements** a été très forte pour atteindre **7,5 Md€ en Capex brut** (+ 26%). Ceci a un impact sur le **free cash flow** (liquidité du groupe) qui n'est plus que de **3 Md€**. Avec entre autres des **actifs dédiés** pour l'aval du cycle nucléaire de **2,4 Md€**, des **dividendes versés de 3,3 Md€** (dividendes 2006 + acompte 2007), **l'endettement repart à la hausse** pour atteindre **16,3 Md€** (+ 9%). Mais les **capitaux propres augmentent** aussi fortement puisqu'ils sont à un niveau de **28,8 Md€** à fin 2007. Donc **le ratio d'endettement du groupe** (dette/ capitaux propres + dette) **s'améliore de 2 points**.

Au global le PDG d'EDF est satisfait car les points examinés à la loupe par les analystes financiers et les investisseurs sont bons. Il s'agit principalement de la progression d'EBITDA (+ 3 à 6% en moyenne annuelle), de celle du Résultat net courant (à deux chiffres en moyenne annuelle) et des ratios d'endettement qui sont en progression.

Les **chiffres clés** pour 2007 sont les suivants :

En millions d'€ (M€)	Groupe 2006	Groupe 2007	Var.
Chiffre d'Affaires	58 932	59 637	+ 1,2%
Salaires et charges	9 709	9 938	+ 2,4%
taxes (INB, eau,...)	3 175	3 236	+ 1,9%
EBITDA	14 393 (24,4% du CA)	15 210 (25,5% du CA)	+ 5,7%
Résultat net	5 605 (9,51% du CA)	5 618 (9,42% du CA)	+ 0,2%
Résultat net courant	4 227 (7,17% du CA)	4 677 (7,84% du CA)	+ 10,6%
Endettement financier	14 932	16 269	+ 8,95%
Capitaux propres	24 799	28 796	+ 16,11%
Dividendes	2 114	2 338	+ 10,6%
Effectifs 31/12 (etp)	155 968	154 033	- 1 935 (-1,24%)



Intervention et positionnement de l'administrateur CFDT

Les résultats 2007 du groupe EDF appellent quelques commentaires :

Les résultats sont excellents pour le groupe – Cette année a montré que le groupe EDF doit se mouvoir dans un **environnement de plus en plus dur et complexe**. Sans être exhaustif, l'année n'a pas été favorable au plan **climatique** avec un hiver doux et un été frais. **L'ouverture totale des marchés à la concurrence** est effective depuis le 1^{er} juillet. Il y a eu la poursuite et même une amplification du **TarTAM**. Des **difficultés de décollage dans les activités gazières** et dans les **services** sont indéniables. Les chiffres montrent pourtant qu'**EDF se défend bien**, voire même très bien. EDF fait plus que résister puisque ses **résultats sont en progrès par rapport à l'année 2006** qui avait été qualifiée d'exceptionnelle. Les effets non récurrents sont de plus en plus faibles, nous pouvons donc en déduire que **les résultats du groupe sont de plus en plus structurels voire pérennes**.

Un Personnel à saluer – Si EDF se maintient aussi bien dans un tel contexte, il le doit à la **mobilisation de tous ses salariés, ouvriers, techniciens ou cadres**. Il faut saluer cette mobilisation d'autant plus que presque 2000 emplois ont été encore supprimés dans le groupe, dont plus de 1700 à EDF SA, ERDF et RTE. Les bons résultats du groupe ne doivent pas cacher une **réalité qui se dégrade** à cause de la **pression des coûts** et de celle du **temps** qui sont restées fortes cette année. **La baisse des effectifs** est certes **moindre qu'en 2006** mais elle reste à un niveau encore trop élevée. C'est inquiétant lorsque des **alertes** se font de plus en plus pressantes sur les conséquences de métiers sacrifiés comme ceux du **tertiaire**, sur des limites qui seraient atteintes en termes de **compétences**, sur des **manques d'anticipation** et sur un **pilotage de l'entreprise par à coups**. Je ne suis donc pas certain du tout que les résultats d'**Altitude** soient une bonne chose pour EDF. A cause de ce programme de **plus en plus de salariés décrochent** et de moins en moins adhérent au projet.

L'emploi paye la note, les actionnaires empochent – L'examen de deux ratios montre

qu'**EDF est beaucoup plus tourné vers ses actionnaires que vers ses salariés**. Entre 2003 et 2007 le rapport Résultat net sur Chiffre d'Affaires (RN/CA) est passé de 1,9% à 9,42% alors que dans le même temps le rapport entre charges de Personnel et CA est passé de 21,8% à 16,7%. Il n'y a pas d'effet vase communicant entre les deux, mais c'est une image de la **logique de financiarisation qui pèse de plus en plus sur le groupe**. De la même manière, je pourrais mettre en parallèle **l'augmentation de l'endettement de 1,4 Md€** et les **dividendes** versés aux actionnaires de **3,3 Md€** dont 1 Md€ d'acompte sur les résultats de 2007 et dont 84% qui rejoignent les caisses de l'Etat.

Les engagements sont respectés – La **forte reprise des investissements** en 2007 (+26%) marque un réel tournant et concerne tous les grands métiers du groupe. C'est une bonne chose qui dénote un retour sur le devant de la scène d'une certaine **logique industrielle**. Au global, depuis 3 ans et quoique j'ai pu penser des méthodes utilisées, je dois reconnaître qu'**EDF a assaini son bilan, a rétabli ses grands équilibres** en se repositionnant sur l'Europe et en amorçant un développement dans les énergies de demain et a retrouvé le sens des investissements de façon significative. Ce qui en fait aujourd'hui **un groupe solide** même s'il manque quelques signes de croissance externe qui pourraient laisser penser qu'EDF n'est pas assez entreprenant.

Un avis partagé – Cette analyse m'amène à avoir un avis assez partagé sur le rapport de gestion qui explique comment le groupe a obtenu ses résultats. S'il est indéniable que l'entreprise va bien, il faut bien admettre que **les salariés en payent un prix qui n'est pas acceptable** d'autant que **les actionnaires continuent à faire pression** pour obtenir de plus en plus de dividendes.

Compte tenu de mon analyse j'ai voté pour l'arrêté des comptes car je les pense sincères et honnêtes. Je me suis abstenu sur le rapport de gestion à cause d'un volet social inacceptable. J'ai voté contre la distribution de dividendes aux actionnaires, dont le principal, l'Etat est décidément trop gourmand.

2 – BUDGET 2008 - PMT 2008/2010

Pour 2008, le Président Gadonneix annonce que le groupe EDF poursuivra sa **dynamique d'investissements** pour **consolider son leadership européen** et son **avantage compétitif** sur le long terme, pour **promouvoir les énergies renouvelables** et **l'éco efficacité énergétique** et pour **être durablement un acteur majeur du renouveau du nucléaire dans le monde**.

Avant de détailler le budget 2008 et les perspectives au-delà, le PDG rappelle que le

programme de performance **Altitude** a eu un impact de **1,22 Md€ sur l'EBITDA**, pour 1 Md€ d'objectif, et de **1,865 Md€ sur le Besoin en Fond de Roulement (BFR)**, pour 1,5 Md€ escompté.

Quant aux **cessions d'actifs**, elles ont représenté **5,7 Md€ de réduction de la dette financière**, pour un objectif de 5 Md€. **Au global Altitude 7500 s'est conclu par un Altitude 8785**, ce dont se félicite le Directeur Général Délégué Finances, Daniel Camus.

EDF compte poursuivre sa contribution active au renouveau du nucléaire dans le monde. Dès 2007, EDF a franchi des étapes décisives dans sa stratégie de participation à ce renouveau. Aux **USA** une joint venture a été constituée avec Constellation pour réaliser, détenir et exploiter 4 réacteurs de type EPR. En **Chine** un accord a été signé avec CGNPC sur le même type de modèle pour 2 EPR. Au **Royaume-Uni** EDF et AREVA ont déposé ensemble un dossier de certification pour 4 EPR. Enfin, en **Afrique du Sud** EDF vient de remettre avec AREVA et Bouygues une offre portant sur 2 EPR. Ces premiers éléments doivent ouvrir des perspectives plus larges encore sur le plus long terme.

L'année **2008** représentera une pause relative dans la progression de l'EBITDA et du résultat net. Cette année verra une **accélération des investissements** et de la préparation de l'avenir avec un objectif de **10 Md€ d'investissements opérationnels**. L'environnement sera marqué par les **hausse des coûts des matières premières, des énergies et des équipements**.

L'impact de l'**accompagnement de la réforme des régimes de retraites** devraient se faire sentir pendant plusieurs années.

Sur **2008-2010**, le groupe annonce que les **engagements envers les investisseurs devraient être les mêmes que sur la période précédentes**. C'est à dire une progression moyenne annuelle de l'EBITDA de 3 à 6% et une progression moyenne annuelle à deux chiffres de son résultat net courant. Il annonce aussi la mise en place progressive d'un **plan «Excellence Opérationnelle»** dont l'**objectif de gain sera de 1 Md€ sur l'excédent brut d'exploitation (EBITDA)**.

Son ambition est d'améliorer de façon pérenne la performance du groupe dans toutes ses dimensions. Pour cela, contrairement à Altitude, il s'agira d'avoir une **démarche transverse de diffusion des bonnes pratiques constatées** dans les Unités et de mettre en place, pour moitié de l'objectif, des synergies dans le groupe. **Au plan social** il faut s'attendre à **perdre 2 000 emplois par an** pendant encore 5 ans au moins.

Expression et positionnement de l'administrateur CFDT

L'analyse du budget 2008 et au-delà du Plan Moyen Terme 2008-2010 appelle de ma part 4 types de questionnements :

- **Les hypothèses sont floues** – Il est difficile de se positionner sur des objectifs en grande masse lorsque certains éléments de départ ne sont pas indiqués ou sont flous. C'est ainsi qu'**aucune trajectoire tarifaire** n'est précisée, en particulier pour les tarifs vert et jaune destinés aux industriels, entreprises et professionnels. Dans un monde complètement ouvert à la concurrence des **objectifs de parts de marchés** devraient être indiqués, sauf à penser qu'EDF est inattaquable. L'ambition d'EDF dans le **développement du nucléaire à l'international** n'apparaît pas de manière évidente alors qu'en Chine et en Afrique du Sud les démarrages peuvent être très rapides. L'**Offre Réservée aux Salariés** est absente des hypothèses alors qu'elle est toujours prévue pour le premier semestre 2008. Enfin, aucune **perspective de croissance externe**, en volume générale, n'est mise en avant.

- **Des perspectives imprécises** – Ce dossier se situe dans la suite de l'examen du référentiel stratégique effectué lors du conseil du 7 novembre dernier. Des éléments restent encore **flous sur les activités gazières** du groupe, **sur les synergies** pour lesquelles ne sont précisés ni les types ni les objectifs, **sur la politique dans les Services**. Par contre, la **relance des investissements** est clairement annoncée, ce qui est une bonne chose. **Cette relance doit s'inscrire dans la durée** car le passé récent nous a appris qu'un creux trop long en matière d'investissements a des conséquences impor-

tantes sur l'état des matériels (Coefficient de disponibilité (Kd) du nucléaire, patrimoine hydraulique), sur les compétences internes et externes et sur le tissu industriel indispensable à EDF. De ce point de vue, il ne doit pas y avoir de fléchissement important après 2010. Enfin il eut été bon de faire la part entre investissements de maintenance et ceux de développement.

- **Des risques malheureusement à prendre en compte** – Même s'ils ne sont ni sûrs ni souhaitables, un certain nombre de risques planent sur le groupe. Les plus importants me semblent être une **éventuelle séparation patrimoniale des activités** de transport et de production – commercialisation - distribution voulue par Bruxelles, même si chacun souhaite que la troisième voie proposée entre autres par la France et l'Allemagne fasse consensus. 2008 sera l'année de la redéfinition du **pacte d'actionnaires d'EDISON en Italie** avec les vellétés de pouvoir affichées par la régie ASM. Enfin, tout le monde sait que l'Etat français travaille à une probable **recomposition du secteur nucléaire français** qui pourrait ne pas être sans conséquence pour EDF.

Le social contre les actionnaires – Au plan social l'arrivée d'un nouveau plan de performance, même appelé excellence opérationnelle, ne manque pas d'inquiéter. Représentera-t-il une suite d'Altitude, voire une amplification ou une extension à d'autres domaines ? Ce programme mérite d'être beaucoup plus détaillé, en particulier sur ses conséquences en matière d'emploi pour connaître les perspectives du groupe en matière d'effectifs et de charges de Personnel.

Les salariés ont besoin de connaître le



nouveau pacte social que le Président leur proposera pour obtenir leur adhésion au projet du groupe.

Par contre les actionnaires, et le premier d'entre eux : l'Etat français, n'ont aucun souci à se faire. Les dividendes devraient rester à un niveau élevé malgré un endettement qui devrait repartir à la hausse. **Je serais très vigilant à ne pas accepter quelque augmentation que ce soit du taux de**

distribution de dividendes qui est aujourd'hui de 50% du résultat net courant.

Parce qu'EDF a choisi de protéger ses actionnaires sans offrir la même chance à ses salariés et parce que le programme Excellence Opérationnelle est encore trop flou, j'ai voté contre le budget et le PMT.

3 – COMPTE-RENDU DU COMITE D'ETHIQUE

Présentation des rapports sur la sûreté nucléaire par la DPN et l'IGSN.

Le débat sur ce sujet s'est déroulé en 2 temps : le **comité d'éthique** qui s'est tenu le 13 février dernier et le débat en Conseil d'administration le 19 février.

L'IGSN, tout comme la Direction Production Ingénierie d'EDF, qualifie 2007 de 3^{ème} bonne année consécutive pour la sûreté, voire même très bonne pour la radioprotection. Dans son rapport l'IGSN note toutefois qu'il y a des **disparités importantes entre les sites** et un **manque de continuité dans les résultats** au fil des années.

Il remarque que la baisse de la disponibilité des centrales est due au problème de colmatage des GV et à des défaillances de prestataires. Il explique cela par des défauts d'anticipation, d'analyses de risques et de gestions des compétences.

Il estime que **tous les acteurs de la sûreté sont en tension**. Il s'interroge sur la **pertinence de la gestion des GPEC** et rappelle l'importance de la formation. Il s'inquiète du **manque de robustesse des collectifs** et pense que **l'organisation du travail n'est pas bonne**. La Direction, de son côté, attend beaucoup d'un accord expérimentation qui n'est pas encore signé. L'IGSN insiste sur les

dangers de la politique menée par EDF envers les métiers du tertiaire, estimant que cela amène des agents à faire des tâches pour lesquelles ils n'ont aucune compétence.

Au contraire, il constate qu'**EDF fait beaucoup d'efforts sur le projet durée de vie et vieillissement des matériels**. Il ajoute que l'entreprise est très bien structurée pour la déconstruction.

Il met en avant 7 points de progrès pour l'avenir :

- **simplifier les activités**,
- **hiérarchiser**, car ce sont les échelons subalternes qui sont obligés de faire les tris,
- **gérer la pression du temps**,
- **optimiser**, mais en tenant compte des points de départ. Il faut mesurer les impacts de toute décision,
- **modérer les à-coups**,
- **favoriser le reporting utile** afin de s'assurer que les difficultés de terrain remontent bien,
- **manager les hommes** en fonction de ce qu'ils sont. L'écart grandit entre ceux qui adhèrent au projet et ceux qui sont démotivés. Le management a besoin d'être davantage soutenu et reconnu, surtout celui en première ligne.

Commentaires de l'administrateur CFDT

Le point important pour cette **année 2007** est que, pour la 3^{ème} fois consécutive, elle est **qualifiée de bonne pour la sûreté et de très bonne pour la radioprotection**. Il faut en **féliciter tout les agents de la DIN et de la DPN**, ainsi que tous les intervenants externes.

Les **7 points de progrès proposés par l'IGSN sont très intéressants** car ils ciblent parfaitement les difficultés récurrentes de l'entreprise en matière de sûreté et de radioprotection. Ils rejoignent tout à fait les constats que le comité d'éthique a pu faire lors de ses déplacements sur le terrain. Comme il y a des **convergences avec les axes de travail de la DPI**, ils ne devraient pas rester des vœux pieux. Un des sujets d'inquiétude porte sur la **course** qui est bien réelle dans le groupe **entre la logique financière** voulue par les actionnaires et la **logique industrielle** qui doit prévaloir. Quelques exemples le montrent et se retrouvent dans le rapport de l'IGSN : les **métiers du tertiaire qui sont sinistrés**, ce qui amène bon nombre

d'agents à faire tout autre chose que ce pourquoi ils seraient utiles à l'entreprise, une **GPEC qui fonctionne mal** tant la **pression est grande sur les effectifs**, des **organisations du travail qui délitent la force collective des équipes** et qu'à lui seul un accord cadre sur les expérimentations ne résoudra pas. Il faut au cas par cas, **faire d'urgence la photo du présent pour établir le bon diagnostic et les bons remèdes pour demain**.

Privilégier la logique industrielle aurait évité à EDF son **manque d'investissements des dix dernières années** dicté par la logique financière. La conséquence en est le **problème de compétences important** dans le neuf comme dans l'existant, le **manque d'anticipation** et le **vieillissement des matériels** qui amènent à la **dégradation de la disponibilité du parc**.

La **reprise des investissements** que l'entreprise a su imposer ces dernières années ne **doit donc pas**



être conjoncturelle mais **s'inscrire dans la durée**. Ils serait sûrement intéressant de **distribuer aux actionnaires et aux investisseurs**, non des objets de publicité mais plutôt le rapport de sûreté de l'inspecteur général de la sûreté nucléaire **pour les sensibiliser au fait que délivrer de l'électricité à partir du nucléaire n'est pas une action comme les autres**.

Concernant les prestataires, des progrès sont faits grâce aux efforts de tous et d'EDF en particulier. Il ne faut surtout pas en conclure que tout va bien. Cependant des exemples montrent que sur le plan social la pratique de la moins-

Présentation du rapport sur la sûreté hydraulique par l'ISH.

Comme pour la sûreté nucléaire le débat sur ce sujet s'est déroulé en 2 temps.

L'Inspecteur de la Sûreté Hydraulique (ISH) qualifie 2007 d'année de progrès grâce au maintien à un **niveau satisfaisant de la performance de sûreté d'exploitation et à une meilleure prise en compte de la maîtrise du patrimoine dans la durée**.

Il relève toutefois **2 incidents marquants**, déchirure de la conduite forcée de **Bancairon** et glissement des câbles du clapet de **Plan d'Arem** qui doivent appeler à vigilance. Il note des points



disance peut avoir des conséquences dramatiques pour les salariés des entreprises extérieures.

Concernant **l'EPR et l'ingénierie en général**, il y a **3 points de vigilance** à exercer : les enjeux sont trop importants pour faire des économies de bout de chandelle sur les **effectifs dédiés à Flamanville 3**, il faut veiller aux équilibres entre l'international, les équipements neufs et la **sûreté des tranches en exploitation**, et enfin le planning de 54 mois ne doit pas devenir obsessionnel car la **sûreté au niveau des études de réalisation** doit là aussi primer sur tout le reste.

de progrès comme par exemple **l'animation de la sûreté dans la DPIH** ou la **qualité des diagnostics de l'ingénierie**.

A partir de son analyse des points à améliorer et à surveiller, il propose 5 axes de progrès :

- **renforcer l'action engagée de maîtrise des risques sur le patrimoine,**
- **mobiliser le management sur des principes communs** en matière de sûreté,
- **renforcer la qualité d'exploitation** basée sur des exigences comprises et des méthodes pragmatiques,
- **améliorer le pilotage et le REX des affaires,**
- **renouveler et renforcer les compétences.**

Commentaires de l'administrateur CFDT

2007 a marqué un **progrès important pour la sûreté hydraulique** puisque **son inspecteur est maintenant rattaché directement à la tête de la DPI**, son rapport est présenté en comité d'éthique et conseil d'administration et il sera rendu public.

Son **indépendance vis à vis de la DPIH** dépendra des **exigences du directeur de la DPI** envers l'ISH et des **moyens qui lui seront alloués** pour mener à bien sa mission. **Ce n'est apparu évident sur aucun des deux points lors de ces débats**.

Les 5 axes relevés par l'inspecteur sont importants. Nous retrouvons d'ailleurs en partie des points communs avec les soucis de l'IGSN.

La difficulté pour l'hydraulique est, contrairement au nucléaire, liée au fait qu'il **n'y a pas de véritable structure du contrôle externe comme l'ASN pour le nucléaire**. C'est donc aux opérateurs importants, et en particulier EDF que revient la responsabilité de maintenir le parc hydraulique à un bon niveau cette sûreté.

La **problématique des compétences** me paraît importante car les départs seront du même niveau que pour le nucléaire. Il faut donc assurer un renouvellement des compétences, non par à-coups, mais sur la durée. Cela suppose de travailler à la **reconnaissance des métiers de l'hydraulique**, au soutien aux jeunes équipes d'exploitation.

L'hydraulique ne fait pas appel aux mêmes peurs que le nucléaire car une inondation ou un lâcher d'eau se voient alors que le nuage de Tchernobyl ne s'est pas vu. Cela ne fait donc pas appel aux

mêmes réflexes subconscients. Pourtant il y a eu Malpasset, le Drac et plus récemment Tuilières. Cela signifie que **la sûreté en exploitation et en maintien du patrimoine est tout aussi essentielle**.

C'est pourquoi la question n'est pas seulement celle de Superhydro, même si c'est important, mais aussi celle du **niveau des investissements dans la maintenance qui doit être d'un niveau suffisant et en continu**.

Le système d'alerte doit être parfaitement organisé. Par sa surveillance et ses contrôles l'ingénierie hydraulique apporte des éléments importants à l'exploitant. Ces éléments ne doivent pas restés « planqués » au fond des vallées mais entendus et pris en compte jusqu'au plus haut niveau. Il y a sûrement une **boucle d'amélioration à mettre en place dans la DPIH**, et pour le moins le **rôle d'une ingénierie intégrée doit être précisé**.

Il faut aussi **veiller aux bons équilibres** pour ne pas se retrouver avec des grands barrages qui auraient un bon niveau de sûreté et des petites unités laissées pour compte. Cela veut dire que la **sûreté doit être pilotée à partir du national avec une forte cohérence d'ensemble**.

La question du **renouvellement des concessions** n'est pas sans poser de question en terme de sûreté hydraulique. Il est surprenant qu'aucun **critère de gestion de la sûreté** ne sera examiné lors du dépouillement des offres des candidats. C'est un point de forte inquiétude.

Prochain Conseil le
2 avril 2008