

## Concessions hydro-électriques à la main de l'Etat

En séance du 20 mai 2008, le Conseil Supérieur de l'Energie (CSE) a examiné le **projet de décret relatif à la concession et à la déclaration d'utilité publique des ouvrages utilisant l'énergie hydraulique**. Le principal objet de ce texte est **d'organiser la mise en concurrence** entre les producteurs d'électricité (EDF, Suez, ENEL, Poweo, ...) pour l'attribution **des concessions hydro-électriques**. Celles-ci étaient jusqu'à présent délivrées par un processus de gré à gré, avec pour principaux acteurs EDF et la Compagnie Nationale du Rhône (CNR, filiale de Suez).

Ces nouvelles règles sont la conséquence du **passage d'EDF en Société Anonyme** en 2004 et de l'**abandon du droit de préférence** demandé par la Commission européenne. La **loi Sapin du 29 janvier 1993** a instauré l'obligation de mise en concurrence des concessions de Service Public.

L'élaboration du décret d'application de cette loi n'a **pas été un exemple de transparence**. Ce qui pourrait laisser penser que **l'Etat français veut agir à sa guise pour déterminer le choix des futurs concessionnaires hydro-électriques**. Quelques exemples en font foi.

Premièrement, pour élaborer ce décret l'Etat français a demandé l'écriture d'un rapport au Conseil général des mines. **Le rapport Leteurtois**, dans son premier volet, a défini entre autres **3 critères** pour attribuer les concessions : **niveau de productible, impacts environnementaux et niveau de redevance** ainsi qu'une fourchette de **durée de concession entre 30 et 40 ans**. Un **deuxième volet du rapport** n'a **jamais été rendu public** alors qu'il semblait s'agir d'analyser l'opportunité de délivrance de concessions, non par ouvrage mais par vallée. **Pourquoi ce secret ?**

Deuxièmement, la **concertation** autour de ce texte a été **limitée** à des échanges entre l'Etat et les deux principaux acteurs de l'énergie hydraulique française. Les autres acteurs (concurrents, élus, corps intermédiaires) n'ont quasiment pas eu

accès au dossier. **Pourquoi cette confidentialité ?**

Dans un premier dossier de **4 pages, écrit en février 2008**, j'avais exprimé un certain nombre de revendications au nom de la **FCE-CFDT**. Elle les a portées jusqu'au CSE du 20 mai. Il s'agissait principalement de rappeler **l'exigence de transparence et d'égalité entre les acteurs** tout au long du processus de choix des concessionnaires. La FCE-CFDT souhaitait que la **sûreté** soit un **élément incontournable dans le choix des futurs candidats**. Tout comme elle défendait l'idée qu'un **plan de gestion des compétences** accompagne tout dossier de candidature car **on ne s'improvise pas exploitant hydraulique**. Enfin, elle exigeait un **encadrement de la durée des concessions** pour qu'aucun dumping, social ou financier, ne soit rendu possible par des durées trop courtes. Tout cela bien sûr dans un **esprit de sauvegarder la sécurité des biens et des personnes et d'assurer un maintien du patrimoine sur la durée**.

Malheureusement, **l'Etat semble vouloir garder seul la main** sur la distribution des concessions hydro-électriques. Il faudra user de la plus grande vigilance pour que cela n'aboutisse ni à un **partage organisé du gâteau** pour favoriser le futur grand concurrent d'EDF et envoyer des **signes, à fond perdu, envers la Commission européenne** à Bruxelles, ni à des réponses positives aux **divers lobbies** qui ne vont pas manquer d'agir pour leurs propres intérêts.

**Avant adoption définitive, ce texte doit maintenant être examiné par la Conseil d'Etat. La FCE-CFDT sera extrêmement vigilante sur la prise en compte par l'Etat des évolutions positives du CSE sur les plans de la sécurité et du social. Il faudra être ensuite particulièrement attentif au déroulement du processus pour les premières concessions qui vont obéir aux nouvelles règles. Pour la FCE-CFDT le maître mot restera transparence et égalité entre les acteurs.**

**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](mailto:philippe.pesteil@edf.fr)

[pesteil.philippe@orange.fr](mailto:pesteil.philippe@orange.fr)

## 1 - FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chaque année, un **examen du fonctionnement du Conseil d'administration d'EDF SA** est fait. Il est confié au secrétariat général du Conseil, sauf une fois sur trois où c'est un cabinet externe qui procède à l'audition de tous les administrateurs pour recueillir leur sentiment. Cet examen annuel entre dans les **bonnes pratiques de gouvernance recommandées par l'Institut Français des Administrateurs (IFA)**.

L'objectif est d'aider à **faire progresser le Conseil d'administration dans sa gouvernance et améliorer les pratiques de la société EDF**. C'est aussi de **créer une meilleure dynamique collective** au sein du Conseil en dépassant les catégories distinctes d'Administrateurs. C'est de **trouver l'équilibre entre une bonne gouvernance et les contraintes de fonctionnement d'EDF**. C'est enfin de comparer le fonctionnement du conseil à ceux d'**autres sociétés cotées**.

Cette analyse par le Cabinet Spencer et Stuart se fait sous **trois angles principaux**, dont voici les grandes lignes :

- **l'organisation et le fonctionnement du Conseil**, au sujet desquels il est constaté que, si le nombre de ses réunions est satisfaisant, leurs **ordres du jour sont chargés** et leurs **longueurs amènent à un certain délitement**. Pour réduire le temps, il est recommandé de faire des **notes de synthèses** soulignant enjeux, options et risques, de revoir le **seuil d'inscription des marchés** à l'ordre du jour, de **limiter les temps de présenta-**

**-tion** par le management et de solliciter plus souvent la contribution des Directeurs généraux délégués,

- **ses compétences**, pour lesquelles la question est principalement celle de l'analyse stratégique que le Conseil peut faire à propos des projets de la société. C'est ainsi qu'il est recommandé d'institutionnaliser un **séminaire annuel dédié à la réflexion stratégique** afin de rechercher un « corps de doctrine » sur le développement à long terme de l'entreprise et de remplacer le comité de la stratégie par un **Comité de Stratégie et des Investissements**,

- **sa composition et la contribution de ses membres**, dont le constat souligne la grande qualité des administrateurs élus par les salariés et la contribution importante qu'ils apportent au Conseil. Sont regrettés l'assiduité insuffisante de certains administrateurs représentant l'État ainsi que les départs avant les fins de séance. Il est recommandé de publier dans le Rapport Annuel les pourcentages de présence individuelle des Administrateurs.

**12 recommandations** ont ainsi été faites. Elles seront **reprises par le Comité d'éthique** qui sera chargé de revoir le contenu du **Règlement Intérieur du Conseil d'administration**. L'audit conclut que **le Conseil d'EDF fonctionne efficacement**, dans un **contexte de respect et de reconnaissance réciproque** de meilleure qualité en comparaison aux pratiques du CAC 40 ou d'autres sociétés publiques.



### Intervention de l'administrateur CFDT

Le rôle d'un Conseil d'administration est principalement d'**élaborer la stratégie de la société** et de **veiller à sa mise en œuvre** par le management et **aux intérêts des parties prenantes**. En particulier, il doit vérifier que les **engagements pris** devant les investisseurs (guidances) **sont respectés**.

Le **résultat de l'évaluation 2007/2008** du fonctionnement du Conseil d'administration m'a amené à faire **trois remarques de fond** :

- **L'intervention externe confirme les évaluations internes** – La très bonne qualité du travail remis aux Administrateurs est à souligner. Cela montre qu'un **regard externe** apporte une vraie plus value puisqu'il permet de **dégager des recommandations** à partir du constat et de faire des **comparaisons avec d'autres sociétés**. Il est intéressant de constater qu'il ne contredit en rien le travail effectué chaque année en interne par le Secrétariat général du Conseil d'administration. Il permet au contraire d'en souligner la qualité.

- **Le Conseil d'EDF demande un engagement particulier** – L'évaluation fait ressortir qu'il est **impossible d'augmenter le nombre de séances annuelles**, qu'il faut **alléger les ordres du jour** et qu'il faut **réduire la durée** de chaque Conseil. Cette **équation est impossible à résoudre**. En éliminant quelques marchés ou en réduisant les temps de présentation et d'intervention, ce qui reste possible, nous ne travaillerons qu'à la marge sans rien résoudre.

Il faut **admettre qu'EDF est une société très particulière** qui se situe à la croisée entre une entreprise publique régie par la loi de 1983, avec ses contraintes, et une entreprise cotée au CAC 40. Il faut ajouter à cela qu'elle agit dans un **secteur en pleine mutation** avec son lot de recompositions, tant industrielles que réglementaires. De ce fait, **accepter d'être Administrateur d'une telle société porte en soi des exigences fortes d'implication et de temps**.

- **La stratégie exige équilibre et confiance** – Le travail sur la stratégie d'une société est toujours très compliqué et peut très vite être objet de frustration pour les membres du Conseil. Le problème n'est pas tant la composition ou l'appellation du Comité de la stratégie que celui de **l'équilibre entre les 3 collègues** (représentants de l'Etat, élus de l'Assemblée générale et élus des salariés) et de la **confiance qui est donnée aux Administrateurs**. Concernant l'équilibre, même si la société est à 84% propriété d'un seul actionnaire, chaque fois qu'un sujet a été traité très en amont, comme le solaire photovoltaïque ou la maison non carbonée, les débats en Comité de la stratégie ont été très intéressants et très constructifs pour le management d'EDF. De la même manière, à chaque fois que la confiance a été au rendez-vous, comme pour Edison, Constellation ou encore DISTRIGAZ plus récemment, les débats ont été denses, constructifs dans un respect total de la confidentialité. **C'est donc bien sur ces deux axes, équilibre et confiance, qu'il faut progresser**.

## 2 – ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES

Le 20 mai 2008, les actionnaires d'EDF se réunissaient en **Assemblée générale ordinaire**. Celle-ci se déroule en plusieurs temps : **présentation des faits marquants** et des **résultats financiers de l'année 2007**, de la **stratégie et des perspectives** du groupe, de la **gouvernance**, réponses aux **questions écrites** des actionnaires, réponses aux **questions orales** posées pendant la séance et vote sur **9 résolutions**.

Le Conseil d'administration doit préparer les résolutions à soumettre aux actionnaires, c'est ce qui a été fait lors de la séance du 3 avril 2008. Il doit également proposer les réponses qui seront apportées aux questions écrites des actionnaires. **Il a dû enfin prendre position sur une résolution présentée par le Conseil de surveillance du fond commun de placement et proposant une autre distribution du résultat 2007**. Celle-ci souhaitait de répartir ce résultat de façon plus équilibrée entre les actionnaires, les salariés et les investissements, donc à abaisser le niveau du dividende. Elle n'a pas reçu l'agrément du Conseil.

Les **résolutions** proposaient entre autres

aux actionnaires d'**approuver les comptes annuels et consolidés** de l'exercice clos au 31 décembre 2007. Il leur était demandé d'approuver l'**affectation du résultat 2007**, donc le dividende, soustraction faite de l'acompte versé en novembre dernier ou d'approuver l'affectation proposée par le Conseil de surveillance du fond commun de placement. La **nomination de Bruno Lafont** (PDG du groupe Lafarge) en remplacement de Louis Schweitzer, désigné Président du Conseil de surveillance du journal Le Monde, leur était demandée.

En matière de questions écrites, l'**association ACA** (Agents Citoyens Actionnaires d'EDF) en avait posé quelques unes sur les **tarifs et les prix**, sur une affectation du résultat intégrant une **baisse des tarifs**, sur le **développement à l'international**, sur la **distribution d'électricité**, sur la **politique de maintenance**, sur la **qualité de vie au travail** et sur le **chantier EPR**. Un actionnaire avait aussi posé des questions à titre individuel sur les émissions de CO<sub>2</sub> et l'appellation Seveso.

Le film de l'Assemblée générale est visualisable sur le site Internet [www.edf.com](http://www.edf.com)

### Commentaires de l'administrateur CFDT

Tout d'abord je dois rappeler que, si j'ai approuvé les comptes sociaux et consolidés du groupe en Conseil d'administration du 19 février dernier, je me suis **formellement opposé à l'affectation du résultat proposé dans la 3<sup>ème</sup> résolution**. Pour mémoire, le Conseil a proposé aux actionnaires de leur distribuer 50% du résultat net courant, soit **2,338 Milliards d'€**. La proposition du Conseil de surveillance du fond commun de placement, dans lequel **Jean Philippe Liard de la FCE-CFDT est très actif, me semble bien plus juste**. Elle consiste à **réduire ce dividende à 1,539 Md€** pour respecter l'engagement du Président de la République d'un meilleur équilibre dans la répartition des richesses produites entre l'entreprise, ses salariés et ses actionnaires.

Il faudra être **extrêmement vigilant en 2008** car si cette année a été présentée avec des perspectives de progressions moindre de l'EBITDA, à + 3%, et des risques de déconvenue sur le résultat net courant, **le PDG d'EDF a promis en Assemblée générale le maintien a minima du dividende**. Dans un cas très défavorable, **il pourrait être proposé au Conseil d'administration**

**de décider d'un taux supérieur à 50%.**

Ce qui serait inacceptable parce que le nouveau taux deviendrait alors un minimum quelque soit les résultats du groupe.

En préparation de l'Assemblée générale **j'avais approuvé la proposition de nomination de Bruno Lafont**, PDG du groupe Lafarge, en remplacement de Louis Schweitzer. Monsieur Lafont présente la particularité de ne pas siéger dans une multitude de Conseils d'administration. Espérons que cela augure qu'il sera prêt à consacrer le temps nécessaire au Conseil d'EDF.

Un fois encore, **je suis très étonné qu'une seule association d'actionnaires salariés ait posé des questions écrites**. En effet ACA l'a fait sur plusieurs domaines qui touchent aux intérêts des salariés et des citoyens, qu'ils soient actionnaires ou non.

Les questions sur la sous-traitance, les niveaux de prix de l'énergie, la qualité du service public, son organisation, le maintien du patrimoine et la sécurité des biens et des personnes, devraient être portées, selon moi, par l'ensemble des associations d'actionnaires salariés.

## 3 – FUSION GAZ DE FRANCE/SUEZ : DISTRIGAZ ET SPE

En février 2006, **Gaz de France et Suez ont décidé de fusionner** pour éviter au groupe Suez d'être victime d'une OPA de l'italien ENEL. Le 18 août 2006, **la Commission européenne** adressait une **lettre de griefs** aux deux groupes, leur demandant entre autres de **céder une part de leurs actifs**.

Concernant **Suez**, il lui était demandé de **vendre les 57,25% qu'il détient dans Distrigaz**. Concernant **Gaz de France**, le même exercice était exigé pour les **25,5% dont il est propriétaire dans SPE**. Ces cessions font l'objet d'un **processus de compétition**, ouvert et transparent et placé sous l'autorité de la

Commission européenne.

**Distrigaz** est un **gazier belge** qui opère sur la **fourniture de gaz naturel**, le **négoce de capacités internationales** et le **transport maritime de Gaz Naturel Liquéfié (GNL)**. Son Chiffre d'Affaires 2007 était de 4,285 Md€ pour un résultat net de 294 M€.

Ses actifs comprennent des contrats d'approvisionnement long terme, des gazoducs, des méthaniers et une part dans l'interconnector qui relie la Belgique au Royaume-Uni. Le capital de cette société se répartit entre **57,25% de Suez**, **31,25% de Publigaz** et **11,5% de flottant**. L'Etat belge détient une «Golden share» afin de préserver ses intérêts si besoin est.

L'acquisition des parts de Suez permettrait à **EDF** de donner une **impulsion à sa stratégie gazière en Europe du Nord** et de **s'implanter en Belgique**. Il est proposé au conseil d'autoriser le PDG à remettre une offre à Suez. Cette dernière retiendra dans un premier temps deux ou trois candidats pour entrer ensuite en négociation directe avec un seul d'entre eux.

Après avoir annoncé que les **3 candidats retenus** étaient **EDF** (France), **E.On** (Allemagne) et **ENI** (Italie), Suez a indiqué le 25 ou 26 mai dernier qu'il entrait en **négociation exclusive avec le groupe pétrolier italien ENI**.

**SPE** est un **acteur belge dans l'électricité**, dans

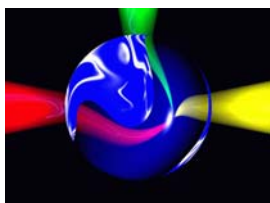
les domaines de la **production** et de la **commercialisation**. Son Chiffre d'Affaires 2007 était de 2,1 Md€ pour un Ebitda (excédent brut d'exploitation) de 135 M€.

Avec **1,6 GW** de puissance installée, c'est le **deuxième producteur belge** derrière Electrabel. La moitié de sa production repose sur des cycles combinés gaz et l'autre moitié sur des participations dans des outils de production. Cette capacité devrait fortement augmenter du fait de l'accord entre Suez et le gouvernement belge, dit «Pax Electrica II».

Côté commercialisation, SPE dispose d'environ **1,5 million de clients**. Gaz de France possède 25,5% de SPE au travers de Segebel détenue à parité avec Centrica (gazier britannique). Cette dernière peut exercer un droit de préemption.

**Pour EDF**, l'intérêt stratégique de SPE repose sur un **équilibre amont/aval** puisque cette société produit et commercialise et sur la **diversification du portefeuille de production** du groupe. Enfin cette opération permettrait à EDF d'asseoir sa position **dans un pays limitrophe** à la France.

Contrairement à Suez pour Distrigaz, Gaz de France n'a fait aucune communication à propos des candidats retenus. La presse belge a parlé de Nuon (néerlandais) et d'EDF. Finalement, c'est **EDF qui est entré en négociation exclusive avec Gaz de France**.



## Intervention et positionnement de l'administrateur CFDT

Ces débats ont eu lieu en Conseil d'administration courant mars 2008, mais il est évident que le caractère confidentiel du processus ne permettait pas alors d'en faire le moindre compte-rendu.

**Pourquoi en est-on arrivé là ?** Un petit rappel s'impose : **EDF et Gaz de France** ont été longtemps considérées comme des **entreprises « sœurs »** dans le paysage énergétique, mais surtout de Service Public français. Du fait de l'arrivée des règles européennes sur les abus de positions dominantes et l'obligation de concurrence (approuvées, voire voulues par les gouvernements français successifs depuis au moins vingt ans) **EDF et Gaz de France ne peuvent pas fusionner, sauf à envisager des cessions d'actifs très importantes**. A la fin des années 90, la **CFDT avait défendu l'idée d'une alliance capitaliste entre EDF et Gaz de France** car c'était encore possible et cela aurait permis de pérenniser le système français. Mais **cette idée ne lui a valu que volées de bois vert** car elle aurait soit disant ouvert la voie à l'ouverture du capital (finalement opérée en 2005) et était donc traitée aux intérêts des salariés. **Domage que l'idéologie l'ait alors emporté.**

En 2006, **le gouvernement Villepin a annoncé dans la précipitation la fusion entre Gaz de France et Suez**. Le prétexte en était une vague annonce d'intérêt sur Suez par le Président d'ENEL, rapportée par la presse.

La raison de fond en est bien sûr la **volonté de créer un concurrent à EDF sur le territoire français**, pour montrer à la Commission européenne que la concurrence se met bien en place. **Cette fusion, et surtout son objectif, est parfaitement inacceptable** pour les représentants des salariés. Ils l'ont d'ailleurs tous exprimé au travers de leurs délégations lors du long examen du processus de fusion en Comité Centrale d'Entreprise de Gaz de France. **La CFDT s'est opposée fermement à ce projet et a finalement émis un avis négatif lors de la séance du 26 mai dernier.**

**Les dossiers Distrigaz et SPE ne sont donc que des conséquences** de cette fusion puisque ce sont des éléments des contreparties exigées par la Commission européenne. Si la fusion entre Gaz de France et Suez ne se réalisait pas, les ventes de Distrigaz et de SPE n'auraient tout simplement pas lieu. Si EDF ne s'était pas positionné au moment du processus d'Appel d'Offres sur ces deux affaires, il aurait ensuite été trop tard. Enfin ces deux sociétés répondent tout à fait à la **stratégie d'EDF** de repli sur la plaque européenne, de développement dans le domaine gazier et d'équilibre amont/aval.

**J'ai donc voté en faveur de la remise des offres sur Distrigaz envers Suez et sur SPE envers Gaz de France.**

Prochain Conseil le  
11 juin 2008