

## Le courrier de l'administrateur CFDT d'EDF SA N° 03-09

### ELECTIONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'EDF

Edito de votre  
administrateur  
CFDT

Cela fait **5 ans déjà que je siége en Conseil d'Administration d'EDF**. 5 ans déjà que **je vous tiens informés de la façon la plus honnête, de mon activité et des positions que je prends en votre nom.**

Dans quelques semaines **vous allez être appelés à voter** pour élire vos représentants dans cette instance de gouvernance de votre groupe industriel.

**Du 13 au 19 mai prochain**, par voie électronique, chacun d'entre vous pourra librement choisir la liste de candidats à qui il souhaite confier mandat pour s'exprimer en son nom.

Cette élection peut vous paraître bien lointaine. **Le Conseil d'Administration peut vous sembler bien loin de vos préoccupations quotidiennes.** Et pourtant, toutes les décisions prises dans cette instance impactent plus ou moins directement vos conditions de travail, votre stress au quotidien, mais aussi des ouvertures de perspectives.

Quelques exemples le montrent. C'est **en Conseil d'Administration que sont décidées les grandes orientations stratégiques d'EDF**. C'est là aussi que sont arrêtés chaque année le **budget** et le Plan Moyen Terme (PMT) de l'entreprise. C'est en Conseil que, par exemple, ont été décidés le **changement de statuts pour passer en SA, l'ouverture du capital d'EDF, la filialisation des gestionnaires de réseaux de transport (RTE) et de distribution (ERDF)**. De même, **les plans Altitude 7500 puis Excellence Opérationnelle** ont été décidés pour accompagner la stratégie du groupe, et vous les subissez encore. **Les opérations de croissances externes** comme British Energy, et leurs conséquences en termes de dette et

de cessions d'actifs associées, sont aussi décidées en Conseil. La liste des exemples pourrait être encore longue.

**Un Conseil d'Administration n'est donc pas si éloigné de vos préoccupations quotidiennes.** Il pourrait l'être si personne ne résistait à la tendance forte prise depuis quelques années qui, du fait des exigences du marché et de la bourse, place **la finance au centre des préoccupations du Conseil.**

Or, **toutes les parties prenantes doivent être considérées à égalité**, qu'il s'agisse des actionnaires, des clients, des partenaires, des collectivités locales ou territoriales mais aussi de **vous, les salariés.**

Pour cela, **il vous faut des représentants qui donneront toute la place nécessaire à votre expression**, de façon à faire entendre votre voix.

Mais avant de choisir qui peut vous représenter, il me semble nécessaire de vous expliquer **les prérogatives d'un Conseil d'Administration et le rôle des administrateurs.** Enfin, je pense qu'il est juste que je vous dise comment je vois **le rôle d'un administrateur salarié.**

#### 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

**Que vous soyez salarié d'EDF, d'ERDF, de RTE, d'Electricité de Strasbourg ou de TIRU, cette élection est essentielle. Elle vous regarde, plus encore, elle vous concerne et elle concerne votre avenir. Ne laissez pas d'autres décider pour vous. Du 13 au 19 mai, il vous faudra prendre votre place pour faire entendre votre voix.**

## 1 – LES PREROGATIVES D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Qu'est ce qu'un Conseil d'Administration ?

C'est l'**organe de gouvernance** central des sociétés anonymes cotées au CAC 40. Sa **mission** est décrite dans le **Code du Commerce**, article L 225-35.

Il **détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre** par l'équipe dirigeante. Pour élaborer la politique générale de la société, il dispose d'outils tels que la réunion d'un séminaire stratégique et l'examen du Plan Moyen Terme (PMT) de l'entreprise. Il s'appuie sur un **comité spécialisé, dit de stratégie**.

Le Conseil contrôle la mise en œuvre de sa **stratégie** par l'examen d'un certain nombre de marchés passés par l'entreprise (générateurs de vapeur par exemple), des investissements de fonctionnement et de développement interne (thermique à flamme, EPR, Nam Theun2...), des actions de croissance externe (Edison, British Energy, Constellation...) ou de cessions d'actifs (Edenor, Light...). Deux fois par an, il **contrôle la sincérité des comptes de la société**. Un Conseil d'Administration prend donc une part importante dans la gestion des affaires.

Il **rend compte de la gestion de la société lors de l'assemblée annuelle des actionnaires**.

### De la théorie à la pratique

**Ça, c'est la belle théorie.** Dans la pratique, la **détermination des orientations de l'activité** de l'entreprise est le plus souvent décidée et adoptée par le Conseil d'Administration à **partir de la proposition du Président Directeur Général**. Alors là, **il faut être hyper vigilant** et savoir utiliser tous les droits et outils à disposition **pour contrôler le bien fondé des propositions et peser dans les débats**. Car un Conseil d'Administration est une **instance de décision**, et non de consultation, qui oblige à **réunir une majorité pour pouvoir agir** et qui appelle à la **responsabilité collective des membres** devant l'assemblée des actionnaires.

### Le Conseil d'Administration d'EDF

Le **Conseil d'Administration d'EDF est composé de 18 membres**, répartis en 3 collèges. Il y a les **6 représentants de l'Etat français** dont le directeur de l'énergie (MEEDDAT) et le directeur général de l'Agence des Participations de l'Etat (APE).

Il y a les **6 élus par l'Assemblée générale des actionnaires**, dont l'Etat représente 84% à lui seul. On peut donc dire que 12 administrateurs sont «désignés» par l'Etat français.

Il y a enfin **6 membres élus par les salariés d'EDF, d'ERDF, de RTE, d'ES et de TIRU** sur des listes parrainées par les Organisations syndicales représentatives. La durée du mandat d'administrateur d'EDF est de 5ans.

Pour travailler, le Conseil d'Administration d'EDF s'appuie sur un **secrétariat général** chargé d'organiser les séances, d'établir les comptes rendus et de faciliter la recherche d'informations et de formations des administrateurs.

En son sein, sont créés **des comités spécialisés** qui doivent aider le Conseil dans son processus de décision. Ce sont les comités de la **stratégie** (long terme, croissance externe, cessions...), d'**audit** (finances, risques...), d'**éthique** (sûreté nucléaire et hydraulique, partenariats, Responsabilité Sociale d'Entreprise...), des **rémunérations** (salaires des mandataires sociaux, jetons de présence, table de successions...), des **engagements nucléaires** (actifs dédiés à l'aval du cycle...), de **contrôle des marchés** (examen a posteriori des marchés supérieurs à 50 M€...).

**Depuis septembre 2004, je siége dans le collège des salariés puisque j'ai été élu sur une liste parrainée par la CFDT. Je suis membre des comités de la stratégie, d'éthique et de contrôle des marchés.**



**Le Conseil est l'organe central des décisions stratégiques du groupe EDF**

## 2 – LE RÔLE DES ADMINISTRATEURS

### La théorie

Sur ce point aussi, **il y a la théorie et la pratique**. Pour la **théorie**, la lecture des **articles L225-17 à L225-56 du Code du Commerce** vous dira tout, mais c'est long et plutôt ennuyeux. En résumé, une fois entré dans un Conseil d'Administration, un administrateur doit **s'informer pour analyser** le contexte de la société, de sa gouvernance et recueillir l'information nécessaire à son mandat. Il doit ensuite **contribuer aux travaux** du Conseil en préparant ses dossiers et en prenant part aux échanges qui l'amèneront à prendre ses décisions. Il doit **participer à l'évaluation du fonctionnement** du Conseil. Il doit **savoir** enfin, le moment venu, **quitter le Conseil** avant de devenir un «sénateur» de l'entreprise. C'est une boucle dans laquelle il doit s'inscrire. Celle-ci est décrite en détail dans le Vade-mecum de l'administrateur, visible sur le site le **l'Institut Français des Administrateurs** ([www.ifa-asso.fr](http://www.ifa-asso.fr)).



### La pratique

La seule chose certaine est que **le Conseil d'Administration est une instance à responsabilité collective, sans qu'aucun administrateur ne puisse y échapper**. Pour le reste, chacun fait comme il veut. Certains vont préparer, d'autres moins... Certains vont participer aux échanges, d'autres non... Certains vont expliquer leur vote, d'autres non... Certains vont revenir sur des sujets car non satisfaits des réponses apportées, d'autres non... mais **tous les administrateurs seront dans le même bateau lorsque la décision est prise**.

Mais qui commande dans un groupe industriel comme EDF ? Dans un article «Les Echos» du 25 mars 2009 semblent avoir trouvé la réponse : **c'est à l'Elysée que se prennent la plupart des grandes décisions !**

Faut-il pour autant baisser les bras ? Bien sûr que non, **il reste tant à faire**.

## ADMINISTRATEUR SALARIE

### Un administrateur comme les autres

L'administrateur salarié doit bien sûr **remplir la mission pour laquelle il a été élu**, pour trois raisons essentielles. **Par respect pour ceux qui lui ont confié mandat** (les salariés) pour faire entendre leurs points de vue lorsque la stratégie du groupe est discutée. Parce qu'il a une **responsabilité individuelle** qui l'expose au pénal s'il divulgue des informations confidentielles ou s'il s'expose au délit d'initié. Enfin, parce que **la collégialité du Conseil** doit l'amener à exposer les risques et opportunités que présentent les opérations proposées par les dirigeants. **Mais il est un des administrateurs le plus indépendant du Conseil**.

### Porteur d'un autre éclairage

L'administrateur salarié parle d'**industriel**, de **social**, de **long terme** quand d'autres parlent de ratios financiers, de marges brutes ou de profits à court terme. Il met en avant **l'emploi**, les **compétences**, les **efforts réalisés par les salariés** pour participer aux réussites du groupe. **L'administrateur salarié parle d'humain, de qualité de vie au travail, d'équilibre entre temps travaillé et temps personnel**. En toute transparence et honnêteté, **il doit rendre compte de ses travaux** aux salariés, leur faire part de ses votes et de leurs justifications.

Ma vision du rôle de l'administrateur salarié, en toute indépendance

### Chercheur d'évolutions

L'administrateur salarié cherche à **obtenir des évolutions** pour recentrer l'activité autour de **l'intérêt industriel et celui de toutes les parties prenantes**, en premier lieu les salariés. Il veille à l'intégration de la **Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)** dans les perspectives industrielles pendant que d'autres, calculettes en mains, examineront les TRI, ROCE et compagnie. Il place la **sûreté, la sécurité, la protection de l'environnement au cœur de sa réflexion** pour faire avancer ces notions dans le Conseil. Il servira **l'intérêt général** en plaidant pour une **meilleure qualité du Service Public**, pour la **protection des clients et des prestataires**, pour que les **salariés se sentent bien dans leur travail**. **Contrecarrer la dérive financière du groupe** par son action et ses convictions, telle est la position qu'avec quelques collègues administrateurs salariés CFDT nous avons défendue dans une **tribune** ([voir page 4](#)) qui commence à porter ses fruits.

### Eclaireur

Par les compétences et l'expérience qu'il acquière au fur et à mesure de son mandat, et par les connaissances qu'il accumule, **l'administrateur salarié devient un éclaireur pour l'organisation syndicale qui le parraine**.

## TRIBUNE : POUR UNE GOUVERNANCE PLUS DEMOCRATIQUE DES ENTREPRISES

La crise financière a mis en exergue la question de la rémunération des dirigeants des grandes entreprises. Beaucoup, la main sur le cœur, ont apporté leur obole à ce débat, en ciblant les parachutes dorés. Sincérité ou stratégie du chiffon rouge ? Sans doute les deux à la fois. Reste que cette crise financière qui se répercute sur l'économie réelle, mérite bien plus que des propositions limitées à la rémunération des PDG.

Car, faut-il rappeler la responsabilité première des organes de gouvernance de ces banques dans ces prises de risques insensées ? Faut-il rappeler que les décisions se prennent trop souvent en toute opacité, et trop souvent par une élite cooptée par permutation circulaire ? En effet, ce sont souvent les mêmes qui décident dans de multiples conseils d'administration. Par ailleurs, ils se constituent des comités de rémunération à leur image, pour définir entre eux la politique salariale qui s'applique à eux-mêmes. Si le débat autour du cumul des mandats en politique se pose, il existe donc aussi au niveau des administrateurs des grandes entreprises. Le néo-capitalisme international s'érige dans un cercle fermé !

Mais les dérives sont aussi la résultante de la mutation du capitalisme. Le rôle du dirigeant a changé, obéissant au dictat de nouveaux actionnaires plus soucieux de leurs propres intérêts de court terme que de la pérennité même de l'entreprise. L'émergence des fonds de pension, l'accélération des mouvements de capitaux et la mutation de grands groupes industriels en holdings, ont fait le reste. C'est bien là l'illustration du rapport de force désormais inégal entre la vocation financière, la vocation industrielle et la vocation sociale de l'entreprise. Les bons patrons ne sont plus ceux qui projettent leur entreprise dans l'avenir ! Ce sont ceux qui, au travers de normes comptables parfois permissives, se permettent d'afficher des résultats à la hauteur des attentes actionnariales de court terme. Aujourd'hui, la finance n'est plus au service des entreprises, ce sont les entreprises qui servent la finance !

Alors, que nous offre-t-on pour sortir de cette spirale ? Le Medef, d'un côté, propose une charte pour moraliser la rémunération des dirigeants. Le Gouvernement, de l'autre, souhaite légiférer pour encadrer celle-ci. Ces propositions, certes intéressantes, n'aboutiront qu'à une moralisation de façade. Interdire les parachutes dorés est effectivement une solution qui lutte contre la prime à l'inefficacité. Mais, dès la promulgation de la loi, il faudra compter sur l'ingénierie de gouvernance actuelle, pour trouver les parades adéquates à cette nouvelle contrainte.

Enfin, ces propositions ne répondront pas au problème de fond. Seule une réflexion plus large et sans tabou devrait permettre d'équilibrer le rapport de force et redonner la vocation première à l'action entrepreneuriale. A travers le prisme de la moralisation du capitalisme, une des solutions réside aussi au sein de la gouvernance des entreprises. La question cruelle et cruciale de la composition des organes de gouvernance des entreprises, est donc clairement posée !

L'Allemagne et la Suède prévoient la représentation du personnel dans la gouvernance des grandes entreprises. En France, seules les entreprises publiques et celles qui ont été privatisées ont, par obligation ou conviction, des administrateurs salariés. D'autres ont introduit la représentation des salariés actionnaires. L'apport de ces administrateurs est souvent reconnu et précieux. Par leurs connaissances précises de la réalité de l'entreprise, ils rééquilibrent les débats au sein des instances décisionnelles. Parfois, ils influent sur la décision. Mais la vertu première de cette ouverture réside dans ce que les décisions stratégiques sortent du secret des cooptés. Devant cette transparence obligée, on ne peut plus faire n'importe quoi !

Face aux dérives constatées, les leçons de cette pratique de plus de 20 ans se doivent d'être partagées. Nous avons acquis une expérience concrète du fonctionnement des conseils de grandes entreprises et nous sommes témoins des effets positifs et des limites de l'application des normes de gouvernance que les institutions financières et les rapports successifs de Viennot et de Bouton préconisent.

Il est effectivement grand temps d'étendre aux entreprises privées, faisant appel à l'épargne et souvent majors du CAC 40, cette révolution démocratique de la gouvernance. C'est de l'intérêt des entreprises de redonner du sens à cette collectivité faite de salariés, de dirigeants et d'actionnaires.

Car la réalité vient de démontrer que la simple consultation du Personnel au sein des comités d'entreprise, qui reste impérieuse, est insuffisante. De trop nombreuses décisions se prennent dans les alcôves des conseils d'administration, entre gens du même monde.

Bien formés, bénéficiant de moyens adaptés et avec une indépendance affirmée par la loi, l'apport des salariés à la gouvernance de leur entreprise, permettrait de rééquilibrer vers l'industriel et le social ce qui est aujourd'hui tourné vers la finance. Ainsi serait retrouvée la confiance que placent les investisseurs, les salariés et les citoyens auprès des entreprises qui ont vocation de produire la richesse qu'une société démocratique se doit de répartir équitablement.

**Patrick LARRADET**, administrateur salarié élu au Conseil de surveillance de RTE

**Philippe PESTEIL**, administrateur salarié élu au CA d'EDF

**Pierre ALANCHE**, ancien administrateur salarié élu au CA de Renault

**Michel FAURE**, administrateur salarié élu au CA d'Air France

**Jean-Claude BERTRAND**, administrateur salarié élu au conseil de surveillance d'AREVA



Avec ses administrateurs la CFDT s'engage