

SENAT - COMPTES RENDUS DE LA COMMISSION DES AFFAIRES ECONOMIQUES

Jeudi 2 mai 2019

- Présidence de Mme Sophie Primas, présidente -

La réunion est ouverte à 10 h 35.

Audition de M. Jean Bernard Lévy, candidat proposé à la fonction de président-directeur général d'Électricité de France

Mme Sophie Primas, présidente. - Nous entendons ce matin, en application de l'article 13 de la Constitution, M. Jean-Bernard Lévy, actuel président-directeur général d'EDF dont le Président de la République propose de reconduire le mandat pour une nouvelle durée de quatre ans. Si cette nomination était confirmée, ce serait la première fois depuis 1987 qu'un président d'EDF verrait son mandat renouvelé.

Un mot d'abord sur la forme. Malgré les raccourcis employés dans la presse, je rappelle que cette reconduction ne sera effective qu'à la double condition, non seulement de son approbation par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires d'EDF mais aussi, et au préalable, de l'absence d'opposition des commissions parlementaires compétentes dans les formes prévues par la Constitution. Si l'addition des votes négatifs de chaque commission représentait au moins trois cinquièmes des suffrages exprimés, l'État ne pourrait en effet pas proposer cette nomination. À l'issue de l'audition, nous procéderons au vote et nous dépouillerons dans la foulée, puisque l'Assemblée nationale a déjà entendu M. Lévy ce mardi. Je rappelle aussi que les délégations de vote ne sont pas autorisées.

Monsieur Lévy, vous présidez EDF depuis 2014. Vous pourrez donc nous présenter à la fois le bilan de votre action à la tête de l'entreprise et le projet que vous voulez porter pour les années à venir. Mais avant cela, et je pense que ce sentiment est assez partagé dans l'assistance, je voudrais vous dire que nous avons quelques sujets de préoccupation pour le groupe que vous dirigez. Je le dis avec d'autant plus de gravité que nous sommes, collectivement, très attachés à cette entreprise singulière, qui est à la fois une part de notre histoire et de notre patrimoine mais aussi de notre avenir, et en tous les cas de notre souveraineté énergétique.

Premier motif de préoccupation, c'est celui de la capacité de l'entreprise à renouveler le parc électronucléaire français et, au-delà, à exporter son savoir-faire de fabricant et d'exploitant de centrales nucléaires de dernière génération à l'étranger. Cette inquiétude naît bien sûr des nombreux retards et surcoûts accumulés sur l'EPR de Flamanville. Même si la mise en service d'un premier EPR en Chine a le mérite de démontrer que la technologie elle-même n'est pas en cause, les déboires des chantiers finlandais et français doivent-ils nous conduire à conclure que nous avons perdu, en Europe, la capacité de faire des objets industriels aussi complexes ?

Et pour être très concrets, sur le cas précis des huit soudures mises en cause par l'ASN à Flamanville, comment, sous quel délai et à quel coût comptez-vous traiter le problème ?

Deuxième motif de préoccupation, c'est celui de la compétitivité économique de l'EPR. Pouvez-vous nous dire où en est le projet d'un EPR optimisé, sachant que l'enjeu est décisif puisque le Président de la République a conditionné le lancement d'un nouveau programme électronucléaire à la baisse sensible des coûts ? Et que répondez-vous à ceux qui contestent la compétitivité du nouveau nucléaire par rapport aux énergies renouvelables ? Lorsque la question du stockage de masse et sur longue durée de l'électricité aura été résolue, pourra-t-on se passer du nucléaire ?

Troisième sujet de préoccupation, c'est celui du « mur d'investissements » auquel EDF est confronté : alors que la dette de l'entreprise atteint les 33 milliards d'euros, la prolongation d'une partie du parc nucléaire actuel représente une cinquantaine de milliards d'euros d'investissements d'ici à 2025, la construction des EPR anglais mobilisera une vingtaine de milliards tandis que les investissements dans les énergies renouvelables et l'innovation se poursuivront - les deux plans annoncés en 2017 et 2018 font état de 35 milliards pour développer le solaire en France et de 8 milliards pour accélérer dans le stockage de l'électricité. Serez-vous en mesure de répondre simultanément à tous ces défis et si oui, comment ?

La **réorganisation du groupe**, à laquelle le Président de la République vous a demandé de réfléchir, se veut peut-être une réponse à ce problème de financement mais elle constitue en elle-même un autre sujet d'inquiétude, pour les syndicats dans l'entreprise voire pour le contribuable car il ne faudrait pas aboutir à une nationalisation des risques et des dettes, et de privatisation des activités rentables et dont les revenus sont en plus régulés. Nous sommes donc très demandeurs de vos éclaircissements sur ce dossier...

J'en terminerai par un dernier défi pour l'entreprise, celui qui est lié à l'évolution à la fois de son environnement concurrentiel et du cadre de régulation de son activité : avec l'ouverture des marchés de l'énergie, EDF est de plus en plus exposée aux prix de marché et perd chaque mois des dizaines de milliers de clients. Dans le même temps, les tarifs réglementés, dont le ministre a laissé entendre que le mode de calcul pourrait évoluer, se limiteront au 1er janvier 2021 aux ménages et aux microentreprises, la Commission européenne exige la mise en concurrence des concessions hydroélectriques, tandis qu'une révision de l'accès à l'électricité nucléaire historique pour les concurrents d'EDF paraît sur la table. Comment appréhendez-vous toutes ces évolutions ? Moins de clients, moins de recettes, plus d'investissements : c'est une équation particulière...

M. Jean-Bernard Lévy, candidat proposé par le Président de la République à la fonction de président-directeur général d'EDF. - Après avoir été auditionné à l'Assemblée nationale avant-hier, je suis très heureux de m'exprimer devant vous aujourd'hui pour vous présenter mon projet pour EDF. Je suis très honoré de la décision du Président de la République de me proposer comme candidat et j'espère obtenir votre confiance. Je voudrais d'ailleurs associer à ce propos tous les membres du comité exécutif d'EDF et tous les cadres du groupe qui m'accompagnent depuis fin 2014 dans une période qui fut particulièrement difficile.

EDF constitue un atout pour notre pays, pour le pouvoir d'achat des ménages comme pour la compétitivité des entreprises, puisque le prix de l'électricité dans notre pays est inférieur à ce qu'il est chez nos voisins. Nous créons de nombreux emplois très qualifiés et exportons. Alors que notre pays a toujours manqué de ressources naturelles énergétiques, nous disposons aujourd'hui d'une indépendance énergétique indiscutable en matière de production d'électricité. Mon ambition est de poursuivre dans cette voie afin qu'EDF demeure le champion qu'il est en France, en Europe et dans le monde.

Au cours des dernières années, le secteur de l'énergie a connu des évolutions très importantes : accélération de la concurrence, volatilité des prix de l'énergie, réglementations européennes successives, baisse rapide des coûts des énergies nouvelles renouvelables, prise de conscience de la réalité de l'urgence climatique... Dans ce contexte très évolutif, il est important de disposer d'une stratégie énergétique nationale et d'un cadre clair. La programmation pluriannuelle de l'Énergie (PPE) va dessiner l'avenir de l'entreprise pour de nombreuses années, tout comme le futur projet de loi « Énergie-climat » que vous examinerez dans les prochains mois. Notre pays disposera ainsi d'une politique énergétique à dix ans, et sur certains points au-delà de dix ans ; d'une politique qui offre un

cadre clair et prévisible dans lequel l'entreprise inscrira son action et ses investissements. Ainsi, notre propre stratégie « Cap 2030 », que nous mettons en oeuvre depuis 2015, se poursuivra avec la force que lui donnera une cohérence totale avec la PPE.

Les principaux objectifs de la PPE consistent à réduire la consommation finale d'énergie en augmentant l'efficacité énergétique, à réduire autant que possible le recours aux énergies fossiles, et à diversifier le mix énergétique avec plus de renouvelables et une part de nucléaire de 50 % à l'horizon 2035. L'atteinte des deux premiers objectifs, l'efficacité énergétique et le remplacement des combustibles fossiles par des énergies décarbonées, nécessite d'orienter les choix des consommateurs dans les secteurs clé du bâtiment et de la mobilité. De fait, EDF offre déjà des solutions d'efficacité énergétique et climatique pour toutes ses catégories de clients, particuliers et professionnels. Ces douze dernières années, EDF a accompagné plus de 3 millions de foyers français dans la rénovation énergétique de leur logement. Nous demeurons de loin le premier fournisseur d'économies d'énergie des Français, et aussi le premier fournisseur de solutions de mobilité électrique. La substitution du véhicule électrique au véhicule thermique est évidemment un élément fondamental.

Atteindre la neutralité carbone exige d'accompagner nos concitoyens dans le renoncement aux solutions fossiles. Le secteur du bâtiment représente 30 % des émissions de carbone en France, et ces émissions ont augmenté de 8 % depuis 2014. De notre point de vue, la réglementation environnementale 2020, qui est à l'étude, doit corriger la réglementation de 2012 qui avait mis l'accent sur la « basse consommation ». Il conviendra de marcher sur deux jambes et d'être bien plus exigeant sur le volet « carbone » qui a un impact direct et majeur sur le climat. N'oublions pas non plus la rénovation des logements existants où il s'agit d'encourager l'isolation des logements et le remplacement des solutions carbonées (gaz et fioul) par des solutions électriques. Je rappelle que chaque pompe à chaleur fait gagner un facteur 4 en énergie finale, et donc davantage en carbone, puisque l'énergie de substitution est beaucoup moins carbonée.

En ce qui concerne le mix énergétique, la PPE donnera des trajectoires précises sur le développement des énergies renouvelables et le recours au nucléaire. La planification d'EDF s'inscrit dans ces trajectoires. Cette visibilité à long terme est précieuse pour l'ensemble des acteurs industriels concernés. Elle permet à notre filiale Enedis de développer ses investissements dans les réseaux. Ces investissements représentent 4 milliards d'euros par an et concourent notamment à l'insertion des énergies renouvelables dans les réseaux. Enedis joue aussi un rôle essentiel pour la solidarité entre les territoires grâce au mécanisme de péréquation tarifaire, élément clé du pacte social auquel cette assemblée est particulièrement sensible. Je me félicite ainsi de la signature, l'an dernier, d'un cahier des charges type avec la Fédération nationale des collectivités concédantes et régies (FNCCR) et France Urbaine. Ainsi, 70 autorités concédantes ont déjà signé avec Enedis des renouvellements de contrats de concession sur la base de ce contrat-type. Dans les années qui viennent, Enedis terminera le déploiement en France continentale du compteur Linky qui équipe déjà 18 millions de foyers. Enfin Enedis reste mobilisée pour la qualité de service du réseau au quotidien comme dans les moments critiques, comme les tempêtes.

EDF développe les énergies renouvelables dans toutes les technologies pour les traduire en électricité et en chaleur. Notre plan solaire prévoit de construire 30 gigawatts à l'horizon 2035, aussi bien avec des installations en toiture que des fermes au sol. Le lancement d'appels d'offres sur des surfaces plus importantes contribuera à l'atteinte des objectifs de la PPE.

Nos projets éoliens offshore devraient voir, on l'espère cette année, la fin d'un interminable parcours de procédures contentieuses puisque les appels d'offres nous ont été attribués à l'époque du Gouvernement de M. Fillon et que nous espérons que les mises en service auront lieu avant les prochaines élections présidentielle et législatives... Le Conseil d'État doit se prononcer. Nous pourrions alors enfin débiter les travaux de construction, qui feront appel en très grande majorité à des emplois industriels situés en France.

La production hydraulique, première des énergies renouvelables, dont l'essentiel est stockable grâce aux retenues d'eau, peut être développée en complétant des ouvrages existants afin d'en augmenter la puissance - des chantiers sont en cours en Savoie et dans les Pyrénées - et via des appels d'offres de l'État pour de nouvelles installations. Nous espérons toujours obtenir l'autorisation d'étendre la capacité hydraulique de la Truyère, en échange d'un allongement de la durée de notre concession. Je le dis une nouvelle fois : pourquoi ce qui est possible sur des autoroutes serait-il impossible sur des barrages ?

Le parc de production nucléaire d'EDF fait l'objet de dispositions spécifiques de la PPE. Notre conviction est que le parc existant peut être exploité en toute sûreté jusqu'à 60 ans. Mais les centrales actuelles ayant été construites en un temps très court, il nous semble économiquement et industriellement préférable d'étaler leur arrêt en anticipant la fermeture de certains réacteurs lorsqu'ils atteignent 50 ans. La PPE prévoit de séquencer l'arrêt des premiers réacteurs à partir de 2027, soit un peu avant la première des cinquièmes visites décennales, puis de poursuivre à un rythme aboutissant à la fermeture de quatorze réacteurs d'ici 2035, en incluant les deux réacteurs de Fessenheim. À cette date, compte tenu du développement des énergies renouvelables, la production nucléaire représentera 50 % de la production totale d'électricité.

Pour le moyen et le long terme, afin de disposer en permanence et dans tous les scénarios d'une électricité décarbonée et compétitive et d'un excellent niveau de sécurité d'approvisionnement, nous ne pouvons pas faire le pari que le stockage de l'électricité en masse sera compétitif dans un pays comme la France. Nous sommes donc amenés à envisager la construction de nouvelles centrales nucléaires au-delà de Flamanville. Le Gouvernement nous a demandé de préparer toutes les informations détaillées lui permettant de prendre en 2021 une décision sur la construction de nouvelles centrales nucléaires.

Le nouveau contexte permet donc l'alignement de la stratégie industrielle d'EDF avec la politique énergétique définie par l'État. J'entends donc concentrer les efforts de l'entreprise sur sa performance à moyen et long terme, d'une part, et sur la poursuite de la transformation en profondeur qu'elle a entamée, d'autre part.

Il s'agit d'abord de sécuriser l'avenir de l'entreprise, en renforçant sa performance économique. EDF est le résultat de décennies de choix politiques volontaristes. Mais nous ne sommes pas immunisés contre une déréglementation mal conçue. En 2015 et 2016, EDF a subi de plein fouet la chute des cours de l'électricité sur les marchés de gros, avec comme première conséquence la dégradation rapide de la notation financière du groupe. Cette situation nous a imposé la mise en oeuvre, en étroite coordination avec l'État, d'un plan d'urgence et d'une nouvelle trajectoire financière, pour mettre notre endettement sous contrôle. Ce plan reposait principalement sur un renforcement des fonds propres de 7 milliards d'euros, dont 4 milliards au titre d'une augmentation de capital en mars 2017, sur un programme de cessions de 10 milliards d'euros, qui est achevé, et sur un plan d'économies d'un milliard d'euros par an, presque achevé. L'année 2018 a traduit le succès de ce plan, avec des résultats économiques en net rebond. EDF a donc montré sa capacité à traverser une période difficile, il est vrai avec des mesures qui ne sont pas répliquables une nouvelle fois.

L'entreprise reste donc fragile. Et à nos yeux, c'est bien l'accès régulé à l'énergie nucléaire historique (Arenh), c'est-à-dire l'accès garanti qu'ont nos concurrents à une électricité nucléaire qu'ils ne produisent pas mais qu'ils peuvent nous acheter à un prix fixe de 42 euros du mégawattheure, qui constitue la principale cause de cette fragilité. Je souligne d'ailleurs que ce prix n'a pas évolué depuis 2011 - pas même de l'inflation. Il est si avantageux qu'aucun de nos concurrents ne construit la moindre production nouvelle sans contrat de garantie de l'État, puisqu'il leur suffit d'acheter ce qu'EDF se donne le mal de produire. Cette régulation asymétrique est inéquitable pour EDF qui voit ses revenus limités quand les prix de marché sont élevés sans pour autant disposer d'un filet de sécurité pour contenir ses pertes en cas de prix bas. De fait, ce sont les investissements publics qui subventionnent des acteurs privés dont certains disposent de moyens considérables... Mise en oeuvre pour favoriser la concurrence, l'Arenh a largement rempli son objectif en permettant l'émergence d'une trentaine de fournisseurs alternatifs sur le marché français. Prolonger ce mécanisme qui affaiblit EDF au bénéfice d'acteurs parfois très puissants et qui ne prennent pratiquement aucun risque ne serait pas défendable à notre sens.

Au moment de la présentation de la PPE le 27 novembre dernier, le Président de la République a exprimé l'intention d'engager une remise à plat de la régulation du prix de vente de l'électricité nucléaire. Je souhaite que la production d'électricité nucléaire, qui est le fruit d'une volonté politique ayant engagé toute la Nation sur cinq décennies, puisse continuer à bénéficier réellement aux Français, qui en sont les propriétaires indirects à travers l'entreprise publique EDF, qu'ils soient ou non clients d'EDF. Nous avons fait des propositions dans ce sens aux services de l'État. Ce n'est en effet qu'avec une régulation équitable et durable que nos concitoyens pourront être durablement protégés contre l'incertitude des prix de l'électricité, qui sont très largement déterminés par l'évolution des cours du pétrole ou du charbon, alors même que nous n'en avons pas besoin, ou très peu, pour produire de l'électricité, et qu'EDF pourra elle-même être protégée contre cette volatilité afin de pouvoir engager tous les investissements nécessaires à la transition énergétique.

Parallèlement, je souhaite que mes prochaines années à la tête d'EDF, si vous le voulez bien, puissent être l'occasion de poursuivre la transformation dans laquelle l'entreprise s'est engagée avec détermination.

Nous sommes d'abord tournés vers nos clients, les particuliers et les entreprises, qui attendent beaucoup en termes de services et d'innovation. Nous avons depuis deux ans lancé de nouveaux services et de nouvelles offres qui viennent compléter le tarif réglementé de vente - le tarif bleu -, auquel beaucoup de Français restent très attachés.

Nous avons lancé des services d'efficacité énergétique, qui sont disponibles en ligne. Par exemple, l'application « e.quilibre », service gratuit, permet aux clients d'agir sur les différents postes de sa consommation. Un client utilisant régulièrement cette application peut réaliser jusqu'à 12 % d'économies sur sa facture.

Les nouvelles offres d'EDF, qui nous permettent de reconquérir des clients, ont toutes un fort contenu numérique. Elles peuvent être haut de gamme, comme Sowe, plus basiques, comme Digiwatt, accessible uniquement en ligne. Sowe permet de piloter de nombreux usages dans la maison, y compris à distance, et intègre les fonctionnalités de l'interface vocale d'Amazon et se pilote donc à la voix. On peut commander au système oralement d'augmenter la température dans la salle de bains ou de passer en mode absence.

Autre exemple, notre filiale Citelum a développé un logiciel, Muse, qui permet une gestion intégrée des bornes de recharge pour toutes les applications dans la ville : les véhicules électriques, la vidéoprotection, l'éclairage public, la gestion du trafic ou des feux tricolores, les

incidents qui peuvent se produire sur la voie publique. Ce système a déjà été vendu à Barcelone, à Naples, à Copenhague, à Mexico et, particulièrement, à Dijon - nous l'avons inauguré avec M. Rebsamen il y a quelques jours -, ville où nous sommes probablement à la pointe mondiale. Preuve en est les nombreuses délégations d'Asie, d'Amérique et d'Europe qui viennent l'étudier.

Plus généralement, EDF a la volonté d'être au centre d'un écosystème favorable à l'innovation dans l'énergie pour identifier et accompagner des start-up prometteuses. Nous nous appuyons sur nos centres de recherche et développement, qui eux-mêmes nouent des partenariats avec des universités et des entreprises innovantes dans de nombreuses régions du monde.

Nous avons mis en place EDF Pulse Croissance, qui investit pour accompagner le développement de nouveaux métiers d'EDF. Récemment, nous sommes entrés sur le terrain de l'hydrogène décarboné destiné à l'industrie et à la mobilité lourde.

Le numérique est aussi un levier puissant de transformation de notre outil industriel. Depuis deux ans, nous avons mis en place des jumeaux numériques de nos centrales nucléaires. Ce sont des duplications en trois dimensions à 5 millimètres près de nos installations physiques. Cela nous permet de préparer et d'optimiser nos opérations de maintenance afin de réduire les durées d'arrêts de tranches.

EDF utilise plus généralement le potentiel du big data puisque nous avons un très large patrimoine de données issues de notre outil de production, qui a lui-même hérité de mesures prises durant des décennies sur nos ouvrages. Nous avons mis en place l'an dernier une usine data analytics qui rassemble les meilleurs scientifiques en matière d'optimisation des données et qui permet, grâce à des algorithmes prédictifs, d'optimiser la gestion de nos installations et donc de faire baisser les coûts de production pour tous nos clients. Ce service suscite l'attention de beaucoup de nos partenaires à l'étranger.

Nous investissons aussi dans l'intelligence artificielle et nous avons par exemple soutenu une équipe d'ingénieurs en recherche et développement, désormais filialisée sous le nom Metroscope. Celle-ci offre un service de diagnostic automatique d'une installation industrielle. Nous l'avons déployée sur les salles de machines de notre parc et nous pouvons l'adapter pour des clients industriels.

Dans notre mode de travail au quotidien, EDF bouge aussi. Nous voulons être innovants dans nos modes de travail. Notre entreprise doit bénéficier des capacités d'intelligence collective, en particulier des jeunes générations que nous avons embauchées. Nous avons lancé un exercice de dialogue interne dès 2017, « Parlons énergie », qui a suscité 20 000 contributions et réuni 10 000 participants dans des réunions physiques, ce qui montre le besoin de dialogue, de transversalité de participation, en particulier des jeunes cadres.

Nous avons aussi lancé le « Projet Y » : de jeunes employés de moins de 35 ans, pas tous cadres, nés avec le numérique et ayant un fort besoin d'autonomie, participent à un certain nombre de réunions avec le comité exécutif pour favoriser la transformation du groupe.

Ce thème de la transformation en profondeur d'EDF ces quatre dernières années et, je l'espère, les quatre prochaines années m'est très cher, car l'entreprise a besoin de se moderniser de manière à optimiser sa performance économique globale et à aller au-devant des besoins de ses clients, en respectant les souhaits de tous ses actionnaires, en particulier l'État.

EDF, je le crois, est aujourd'hui en ordre de marche. Nous avons traversé une période difficile en 2016, en 2017, avant de rebondir en 2018. La régulation asymétrique de la vente de l'électricité

nucléaire telle qu'elle a été mise en oeuvre par la loi « Nome » est un vrai péril pour l'entreprise. Le Gouvernement l'a compris puisque François de Rugy s'est exprimé à ce sujet il y a quelques jours, ainsi que le Président de la République il y a quelques mois. Nous avons besoin de travailler avec l'État et avec les parties prenantes à la mise en place d'une régulation équitable et durable.

Pour donner à EDF les meilleures chances d'atteindre les objectifs que lui assigne la PPE et pour poursuivre notre mission de fourniture aux Français d'une électricité à la fois compétitive et décarbonée, le Gouvernement m'a demandé d'étudier une adaptation de l'organisation de nos actifs. De quoi s'agit-il ? Les grandes lignes sont connues, les détails ne le seront pas avant quelques mois : il s'agit de permettre aux différentes activités d'EDF d'assurer, pour toutes ces activités, la croissance et la performance au service de tous, alors que certaines activités se développent à des rythmes différents, et selon des modalités de financement différentes d'autres activités. J'aurai donc à formuler, à la fin de l'année 2019, des propositions d'organisation. Mon objectif est de le faire en associant les salariés, leurs représentants, le conseil d'administration et tous ceux qui voudront s'exprimer sur ce sujet. Un sujet aussi important que celui de l'organisation d'EDF doit faire l'objet d'un consensus si le Gouvernement décide d'une telle modification.

Diriger EDF est une mission importante et même exaltante, mission que je suis déterminé, si vous le voulez bien, à poursuivre. Je me sens conforté par les résultats qui ont été obtenus. EDF est une entreprise qui mérite qu'on y consacre beaucoup d'énergie et peut-être un peu de dévouement. Nous devons continuer à jouer un rôle majeur en faveur d'une électricité abondamment disponible à un prix compétitif pour les ménages, pour l'industrie, plus généralement pour l'économie française, pour l'exportation.

EDF dispose d'équipes formidables, qui gardent la confiance de leurs clients : 78 % des Français sont abonnés chez nous, alors que la concurrence existe depuis douze ans. Nous avons une singularité qu'il est important pour moi de conserver : ce sont nos capacités technologiques, en particulier nos centres de recherche et développement.

Avec tous ces atouts, EDF peut continuer de se développer au service de notre pays. Si vous le souhaitez, je poursuivrai avec ardeur la mission que l'État m'a confiée en 2014, en veillant à rester autant que possible à l'écoute de toutes nos parties prenantes.

M. Daniel Gremillet. - À titre liminaire, je voudrais vous dire, monsieur le président, que je souscris totalement à vos propos sur la prolongation contre travaux des concessions hydroélectriques.

Sur le nouveau nucléaire d'abord, vous travaillez à un EPR optimisé. Sur quelle cible de réduction de coûts pouvez-vous engager par rapport au modèle actuel ?

Pour le renouvellement du parc français, vous misez sur cet EPR optimisé, mais pourquoi ne pas étudier davantage la piste des petits réacteurs modulaires, qui paraît très prometteuse ? EDF fait partie d'un consortium qui travaille sur le sujet avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), TechnicAtome et Naval Group, mais il semble que nous ayons pris du retard, notamment par rapport aux États-Unis. Comptez-vous accélérer sur le sujet ?

Pour sécuriser le financement de ce nouveau parc nucléaire, nous comprenons bien la difficulté à anticiper les variations de prix du marché. Comptez-vous demander à l'État français de mettre en place un « contrat pour différence », comme en Grande-Bretagne, pour garantir vos revenus, quelle que soit l'évolution des prix de marché ?

En matière de démantèlement, la capacité à démanteler rapidement et correctement vos installations est essentielle pour la crédibilité de la filière. Même s'il s'agit de cas très particuliers, les retards pris dans le démantèlement de la centrale de Brennilis et l'horizon de temps annoncé, de l'ordre de la centaine d'années, pour celui des centrales à graphite gaz, peuvent inquiéter. Sur quels délais pouvez-vous vous engager pour le démantèlement du parc actuel, à eau pressurisée, notamment sur la base du retour d'expérience du chantier de déconstruction de Chooz A ?

Concernant la fermeture annoncée des centrales à charbon d'ici à 2022, confirmez-vous votre soutien au projet de conversion à la biomasse de la centrale de Cordemais ? Et serez-vous en mesure de reclasser tous les salariés concernés par ces fermetures au sein du groupe ?

En tant que fournisseur historique, EDF a une responsabilité particulière aux yeux des Français, celle de leur fournir une électricité bon marché. Même si un bon tiers de la facture résulte des taxes, vous pouvez agir sur les deux tiers restants, à la fois sur la fourniture de l'électron et sur les coûts de réseaux, par le biais de vos filiales RTE et Enedis. Quels engagements pouvez-vous prendre en matière de productivité et de maîtrise des coûts ? Êtes-vous par exemple en mesure d'introduire une nouvelle dynamique dans le statut des salariés des industries électriques et gazières (IEG) pour maîtriser les coûts de l'entreprise ?

M. Roland Courteau. - Le scénario de scission d'EDF réapparaît. Ainsi pourraient être renationalisées les activités nucléaires d'EDF pour faire supporter « le mur d'investissements » auquel EDF doit faire face, tandis que serait ouvert au privé le capital des activités rentables - énergies renouvelables, distribution d'électricité, etc. - pour permettre à EDF de se refinancer. En d'autres termes, on nationaliserait les pertes et on privatiserait les profits ! Qu'en est-il exactement de cette information ? On m'indique même que ce projet serait déjà baptisé « Hercule » ! Dans l'affirmative, la dette de 33 milliards d'euros d'EDF deviendrait-elle celle de l'État ? Ces questions sont essentielles.

Autre question importante : je viens d'être saisi par certaines organisations syndicales au sujet du rapport annuel de la Cour des comptes, qui préconise de supprimer l'avantage énergie à ses agents en activité ou pensionnés. Il est aussi recommandé à EDF de réviser les rémunérations des salariés, qui sont considérées comme déconnectées des performances de l'entreprise. Ainsi sont stigmatisées les conditions sociales liées au statut des IEG. Ces propos sont considérés comme autant d'humiliation envers ces salariés.

Troisième question : la recherche de la concurrence, ce trouble obsessionnel de l'Europe, a conduit à la faire émerger au forceps avec l'Arenh. Depuis presque dix ans, le secteur public a cédé au secteur privé 100 térawattheures par an à 42 euros le mégawattheure. Cela veut dire que le secteur public subventionne le secteur privé. Aujourd'hui, certains fournisseurs alternatifs demandent le déplafonnement de l'Arenh, certains proposant un volume de 200 térawattheures par an. J'imagine que vous êtes fort peu enthousiaste !

Concernant l'ouverture à la concurrence dans le secteur de l'hydroélectricité, exigée par la Commission européenne depuis la perte de son statut d'établissement public par EDF, nous la considérons comme dangereuse, absurde et irrationnelle. Ma question porte sur l'idée avancée par la Commission européenne d'un plafonnement des concessions gagnables par un même opérateur, ce qui reviendrait à exclure l'opérateur dominant, même s'il était le mieux-disant sur le plan technique et économique. Pouvez-vous nous donner des précisions sur ce sujet ? Quelles réactions suscite cette perspective ?

Envisagez-vous de développer plus encore de nouveaux services face à une concurrence susceptible de vous prendre des parts de marché, par exemple pour devenir le premier fournisseur important pour les véhicules électriques en France et en Europe ou pionnier dans l'exploitation des bornes de recharge ? Qu'en est-il de votre collaboration avec certains constructeurs automobiles sur un projet permettant de restituer l'électricité stockée dans les batteries de voiture lorsque le réseau en a besoin ?

M. Jean-Bernard Lévy. - Monsieur Gremillet, je suis heureux que nous partagions cette idée de bon sens au sujet des barrages de la Truyère. Pourquoi ce qui est faisable dans un secteur ne le serait pas dans un autre, sauf à ce qu'EDF soit particulièrement stigmatisée à Bruxelles, ce à quoi je n'oserais croire.

S'agissant du nouveau nucléaire, EDF et sa filiale Framatome travaillent avec fluidité et sans ces arrière-pensées stratégiques qu'on a observées dans le passé sur un EPR qui tirera les enseignements de Taishan, dont le premier réacteur fonctionne parfaitement tandis que le deuxième monte en puissance - le combustible a été chargé à la mi-avril -, ainsi que des difficultés rencontrées sur les chantiers de Finlande et de Flamanville. Le but est de savoir mieux construire, plus vite, sans dépasser les devis.

Notre but pour l'EPR optimisé, c'est de maintenir un coût sur 60 ans compris entre 65 et 70 euros le mégawattheure - avec comme référence l'année 2016 pour tenir compte de l'inflation. Notre objectif est d'offrir à ceux qui choisiront le nucléaire un prix identique à celui des centrales au gaz, étant entendu que le gaz nous rend dépendant de puissances étrangères et émet beaucoup de CO2.

Monsieur Gremillet, vous avez signalé que nous avons mis en place un mode de financement assez original, accepté par Bruxelles, des deux réacteurs en cours de construction à Hinkley Point. Nous pensons en effet qu'on ne peut pas faire supporter par EDF, qui est déjà très endettée, le financement intégral des nouvelles centrales nucléaires. Nous travaillons avec l'État pour trouver des mécanismes de financement alternatifs faisant appel à des financements bancaires via des structures que nous aurons à monter. Nous pourrions nous inspirer de celles qui ont été mises en place en Grande-Bretagne, en particulier dans le domaine du nucléaire mais aussi pour d'autres infrastructures. À la mi-2021, EDF formulera des propositions au Gouvernement sur le nouveau nucléaire.

Vous avez parlé des petits réacteurs modulaires, ce qu'on appelle les small modular reactors (SMR), qui se développent de façon assez désordonnée dans le monde. Récemment, on a assisté au lancement de l'un d'entre eux sur un bateau russe, dérivé d'une technologie militaire. Il existe aussi un projet aux États-Unis, qui sont sans doute, vous avez raison, un peu en avance sur ce que nous faisons en France. Nous travaillons avec le CEA, TechnicAtome et Naval Group sur un projet français de petit réacteur modulaire, mais pas si petit que cela puisqu'il atteindrait 170 mégawatts, de façon à pouvoir tirer les bénéfices de cette petite dimension en termes de sûreté sans aller trop loin. La sûreté est en effet plus facile à gérer dans le cas de chaudières de taille moins importante ; inversement, plus il y a d'objets industriels, plus le pilotage est complexe. Aussi, il est difficilement imaginable d'emboîter 15 ou 20 unités sur un même site. Une phase plus précise doit démarrer à la mi-2019.

Le démantèlement des réacteurs graphite-gaz demande effectivement du temps et nous travaillons avec l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) pour éviter qu'il ne dure des décennies et des décennies, alors même que c'est ce qui se passe ailleurs dans le monde, où la plupart des autorités

de sûreté ont décidé d'attendre que la radioactivité de ces réacteurs ait baissé pour engager leur démantèlement. La loi française de 2006, elle, nous oblige à un démantèlement aussi rapide que possible, même si c'est un peu contraire aux lois de la physique...

Le démantèlement des réacteurs à eau pressurisée est non pas plus simple, mais moins lourd et moins long. Le réacteur Chooz A est le premier réacteur français de ce type à être démantelé. Nous sommes en train de démontrer que cela pourra être fait en une vingtaine d'années, sachant que nous en sommes à ce jour à 75 % ou 80 % du processus, lequel devrait être donc achevé à la fin de la prochaine décennie. Nous sommes donc très confiants dans notre capacité à démanteler dans des délais raisonnables les 58 réacteurs qui sont aujourd'hui en service sur le territoire français.

S'agissant du charbon, nous soutenons évidemment le projet Écocombust, même si les obstacles ne sont pas tous levés. L'État nous a demandé d'alimenter un dossier complet sur le site de Cordemais, de façon qu'une décision puisse être prise, le cas échéant, en fin d'année. Il faut étudier les aspects économiques, environnementaux, techniques - en termes de rendement notamment - et réfléchir à la gestion de cette filière d'approvisionnement en bois de récupération, car il ne s'agit pas d'en importer. EDF s'implique fortement, avec la volonté de trouver une bonne solution. Tout dépendra aussi de la façon dont RTE envisage l'utilité d'un tel programme pour les années 2022 à 2026, car ce projet n'a pour nous de sens que s'il se permet de produire de l'électricité pendant au moins quatre ans.

Ayant eu l'occasion, depuis très longtemps, de fermer des installations, nous avons l'habitude de reclasser nos salariés et nous disposons des outils de gestion nécessaires. C'est ce que nous avons encore fait récemment sur un site en Provence et sur un site en région parisienne, et nous nous y préparons à Fessenheim, comme nous devons peut-être nous y préparer avec le site de production au charbon du Havre. Nous veillons aussi à accompagner l'État dans les contrats de transition écologique.

En matière de maîtrise des coûts, nous avons déjà engrangé près d'un milliard d'euros courants de baisse des coûts ces quatre dernières années - nettement plus en euros constants. C'est un effort de productivité qu'EDF n'avait jamais connu. Pendant longtemps, EDF s'est sentie portée par la croissance du marché de l'électricité ; aujourd'hui, la consommation stagne, et ce depuis la crise financière de 2008. EDF, mais aussi Enedis, ont donc dû s'habituer à réduire leurs coûts, tout en maintenant en particulier le statut des IEG qui est une composante permanente de gestion dans laquelle nous nous inscrivons.

Monsieur Courteau, tout est transparent en ce qui concerne le projet Hercule - qui s'appelle en effet ainsi -, il n'y a pas d'agenda caché. Le Président de la République a demandé à EDF s'il existerait un moyen, ou non, pour optimiser la gestion des actifs et des passifs, et de faire des propositions en ce sens avant la fin de l'année. Différentes solutions sont possibles, mais il est beaucoup trop tôt pour dire si ce travail associant toutes les parties prenantes débouchera ou non sur des évolutions majeures pour EDF. L'objectif central, c'est que nous ayons les moyens, malgré notre dette, malgré la pression sur les tarifs, de réaliser de nombreux investissements. À cet égard, nous sommes très attachés aux investissements d'Enedis dans toutes les régions de France, qui sont importants pour accroître l'efficacité énergétique dans le pays à travers le compteur Linky, qui permet à ses détenteurs d'optimiser leur consommation, et pas seulement à Enedis d'économiser sur la collecte.

Nous réalisons des investissements très importants pour le grand carénage du parc actuel, puisque nous devons prolonger la durée de vie des centrales nucléaires à 50 ans pour certaines et à 60 ans,

vraisemblablement, pour d'autres. Nous avons à investir dans les énergies renouvelables, dans les réseaux de chaleur, dans la modernisation de nos systèmes d'information de façon à proposer de meilleures offres numériques à nos clients. Or, la déréglementation mal maîtrisée ne nous permet pas d'assurer cet ensemble d'investissements dans l'organisation actuelle de nos actifs. Nous devons donc voir si une nouvelle organisation de ces actifs permettrait à EDF de mieux jouer son rôle d'investisseur pour la transition énergétique et le pouvoir d'achat des ménages et des entreprises. Nous sommes de loin le premier investisseur privé de France.

La Cour des comptes a noté que, à ses yeux, les salariés d'EDF bénéficient d'un certain nombre d'avantages. Ce statut particulier est historiquement lié aux obligations de service public qui leur incombent. Je n'ai pas mandat pour changer quoi que ce soit sur ce sujet. En revanche, j'ai mandat pour améliorer la productivité autant que possible et je rappelle que nous avons fait 1 milliard d'euros d'économies ces dernières années.

Vous avez évoqué la suggestion que font certains d'un déplafonnement de l'Arenh. Je vous rejoins bien volontiers : nous souhaitons non pas qu'il soit déplafonné, mais qu'il soit supprimé !

M. Roland Courteau. - Nous sommes d'accord !

M. Jean-Bernard Lévy. - L'idée même de subventionner davantage des investisseurs privés qui ne se donnent pas le mal de construire la moindre production nouvelle à leurs risques, attendant qu'EDF fasse tout le travail pour ensuite en tirer le bénéfice et nous prendre des parts de marché, est devenue inconvenante. Je ne doute pas que la représentation nationale sera très attentive à ce dossier.

L'idée, que vous avez évoquée, a circulé un moment qu'on interdirait à EDF de répondre aux appels d'offres pour l'exploitation des barrages, qui sont magnifiquement gérés depuis des décennies dans le consensus des territoires. Nous nous élevons contre cette perspective, humiliante. Pour tous les salariés concernés, leur retirer leur outil de travail serait un choc, alors même qu'il fonctionne parfaitement bien et qu'ils n'ont en rien démerité.

Enfin, vous avez parlé des nouveaux services. Nous avons un plan pour accompagner tous ceux qui basculent vers le véhicule électrique. Évitions le problème de la poule et de l'oeuf : nous saluons toutes les collectivités territoriales, urbaines ou rurales, qui ont à coeur de créer des bornes de recharge publiques. Notre filiale Izivia a remporté un grand nombre des appels d'offres lancés par ces collectivités, ce qui nous a permis de devenir le premier fournisseur et exploitant de bornes de recharge en France.

Nous collaborons en effet avec des constructeurs automobiles dans l'idée - extrêmement intéressante mais qui n'est pas pour demain matin - d'utiliser les batteries des véhicules électriques comme un moyen de stocker de l'électricité soutirée lorsqu'elle est abondante, pour la réinjecter vers le réseau en cas de forte pénurie ou lorsque les prix de l'électricité sont plus élevés. C'est ce qu'on appelle le Vehicle to Grid (V2G), littéralement « du véhicule vers le réseau », qui permettrait de profiter de batteries existantes pour répondre au déséquilibre entre l'offre et la demande, notamment du fait du poids de la production photovoltaïque l'après-midi. Nous avons procédé à des investissements à cette fin mais nous en sommes encore au stade des expérimentations.

M. Henri Cabanel. - Monsieur le président, le 25 janvier 2009, avant votre arrivée, EDF a signé un accord sur la responsabilité sociale. Cette responsabilité concerne les relations entre les sociétés du

groupe EDF et leurs salariés, mais aussi les relations avec ses clients, ses sous-traitants et ses fournisseurs, avec les populations, les territoires et, plus largement, avec la société.

EDF Renouvelables, qui fait partie intégrante de votre groupe, a annoncé en 2018, sans aucune concertation, son départ de Béziers, dans mon département, territoire qui subit de plein fouet la crise économique et qui s'est paupérisé. Face à la mobilisation de tous les élus au-delà des clivages politiques, votre groupe est revenu sur cette décision. Vous avez annoncé qu'une partie resterait sur Béziers et que le développement se ferait sur Montpellier.

Vous avez fait confiance à deux communes - Béziers et Colombiers -, à leurs populations, vous leur avez donné comme ils vous ont donné. Aujourd'hui, cette solution génère colère et incompréhension, car personne n'est dupe : afficher le maintien de 200 postes à Béziers et expliquer qu'une nouvelle structure naîtra au sein de la métropole à Montpellier, qui aspire déjà toute la richesse économique, ne leurre personne, d'autant plus que le choix sera donné aux salariés d'aller à Béziers ou à Montpellier.

La responsabilité sociétale fait-elle toujours partie de votre stratégie ? Si oui, le sens de l'éthique dans l'engagement de la responsabilité sociétale n'oblige-t-il pas votre groupe à maintenir l'emploi et l'activité dans les territoires qui en ont le plus besoin - à Béziers, dans le cas que je cite, mais ailleurs aussi certainement - ?

Je veux insister sur l'hydroélectricité. Par un courrier en date du 7 mars 2019, la commissaire européenne au marché intérieur et à l'industrie a mis la France et d'autres États membres en demeure de se mettre en conformité avec le droit européen au regard des modalités d'attribution des contrats de gestion des ouvrages hydroélectriques. Pouvez-vous nous dire où vous en êtes ?

M. Fabien Gay. - Comme de nombreux Français, je suis attaché à cette entreprise, fondée par Marcel Paul. Je veux vous interroger sur le démantèlement d'EDF - deux ministres que j'ai successivement interrogés m'ont répondu « pas du tout », ce qui ne manque pas de m'inquiéter, pas plus que ne me rassure votre réponse. Le Président de la République va-t-il vous confier un deuxième mandat pour démanteler l'entreprise EDF ? C'est cette question que se posent notamment beaucoup de salariés et de syndicats.

Avec ce projet de trois filiales, est-il envisagé de sortir le nucléaire pour le nationaliser et de privatiser d'autres secteurs ? Que va devenir la branche Enedis, aujourd'hui filiale à 100 % d'EDF ? Comptez-vous la privatiser à moitié ou complètement ? Depuis la libéralisation du marché de l'énergie voilà quinze ans, on voit ce qu'il est advenu d'Engie - on vient d'ailleurs de terminer le travail avec la loi Pacte, à laquelle nous nous sommes opposés. Que vont devenir par exemple la branche commerciale et ses 8 000 salariés ?

Puisque la concertation commence, vous nous dites ne pas pouvoir nous en dire plus. À tout le moins, est-ce la lettre de mission que vous a confiée le Président de la République ?

À La Courneuve, une boutique EDF a été rouverte notamment par des militants et des salariés d'EDF. Je les soutiens pleinement. Celle-ci a accueilli plus de 3 000 personnes. Qu'en pensez-vous personnellement ? N'estimez-vous pas que le service public, notamment de l'électricité, doive disposer de points d'accueil physiques, qui ont toute leur importance dans un certain nombre de territoires ?

Mme Évelyne Renaud-Garabedian. - Ma question porte sur le développement international d'EDF, et notamment sur la stratégie de votre groupe hors d'Europe. La consommation d'électricité s'accroît dans les pays émergents, notamment en Asie. Quelle est la stratégie de votre groupe face à ce marché ? Qu'en est-il également des zones considérées comme prioritaires dans votre rapport de 2018, à savoir l'Amérique du Sud, l'Afrique, l'Inde et le Moyen-Orient ? Personnellement, je n'avais pas idée du nombre important de filiales et de participation qu'EDF détenait à l'international.

M. Franck Montaugé. - Le Gouvernement semble favorable à la désintégration du modèle EDF tel que nous le connaissons depuis 1946, acquis important du Conseil national de la Résistance. Je ne le suis pas à titre personnel. Quelle analyse faites-vous des avantages et inconvénients des deux modèles envisagés, celui d'une entreprise totalement intégrée, comme aujourd'hui, et celui d'une entreprise qui serait démantelée dans le cadre du projet Hercule, avec d'un côté un pôle nucléaire 100 % public et de l'autre un pôle services incluant Enedis et les énergies renouvelables, qui serait privatisé sur le modèle d'Engie ?

J'aurai aussi une question plus technique : il y a quelques années, Enedis a relevé son plan de tension, ce qui lui a permis de décaler ou d'éviter des investissements de renforcement des réseaux moyenne et basse tension - les remontées d'informations de Linky en attestent. La conséquence en est un renchérissement du raccordement au réseau des sources d'énergie renouvelable, ce qui peut freiner leur développement et donc celui des territoires ruraux en particulier. Comment appréhendez-vous cette situation ? Des mesures sont-elles envisagées pour y remédier ? Si oui, lesquelles ?

M. Marc Daunis. - Nous vous auditionnons dans la perspective du renouvellement de votre mandat. Or, pour pouvoir nous prononcer, il nous faut avoir une idée claire sur un aspect central, à savoir l'avenir de l'entreprise. Je suis un nostalgique - et rares sont les sujets sur lesquels je le suis - du modèle intégré d'EDF. Lors d'un déplacement aux États-Unis de notre commission, le régulateur californien nous avait annoncé, après nous avoir exposé les conditions dans lesquelles s'était déroulée la dérégulation aux États-Unis - c'était peu de temps après le grand black-out -, son intention de venir en France étudier le modèle EDF avant son démantèlement...

Quelle est votre stratégie par rapport à Hercule ? Pensez-vous que le modèle Engie est pertinent, est-ce une piste de travail possible ? Il est un peu compliqué pour nous de voter aujourd'hui sans connaître vos options en la matière. Pensez-vous qu'il faille un grand opérateur français et européen du nucléaire ? Cette séparation est-elle utile, au-delà de la question de la dette et de la nécessaire recapitalisation d'EDF ?

M. Bernard Buis. - Vous avez parlé d'organisation et de réorganisation. Dans les territoires ruraux, ces mots sont souvent synonymes de fermeture d'antennes ou de services, ce qu'on observe depuis plusieurs années dans mon département de la Drôme. Autant ces fermetures peuvent se comprendre quand il s'agit d'antennes commerciales, autant il est plus difficilement compréhensible que les agents techniques mettent deux ou trois heures pour intervenir sur un dépannage. Nous voulons donc des clarifications sur le maintien de ces antennes techniques.

M. Yves Bouloux. - Je veux revenir sur la privatisation éventuelle des barrages hydroélectriques : je ne suis pas un opposant farouche aux privatisations, mais encore faut-il que les choses se fassent comme il faut.

Dans mon département, les deux réacteurs de la centrale de Civaux sont refroidis grâce aux eaux de la Vienne, dont le débit est relativement faible. D'où les inquiétudes que cela suscite. Que comptez-vous faire ?

M. Daniel Laurent. - Nous sommes tous abasourdis par le surcoût pharaonique des EPR. Pouvez-vous nous en dire un mot ?

Vous nous avez parlé de l'hydrogène décarboné. Que pensez-vous de cette nouvelle énergie, qu'on commence à savoir maîtriser ? Pensez-vous qu'elle puisse être complémentaire de l'électricité ?

Mme Sophie Primas, présidente. - Vous n'avez pas répondu à ma question sur les soudures de l'EPR de Flamanville. Comment planifiez-vous l'opération ? Quel sera le surcoût ? Quand les travaux de construction seront-ils terminés ?

Lors d'auditions antérieures de la commission, des industriels ont évoqué le renouvellement des turbines sur certains barrages hydroélectriques. Avez-vous une idée du montant des investissements ? EDF pourra-t-il y faire face seul ? Quid de la concurrence au niveau européen ? Devant l'Assemblée nationale, vous avez parlé d'acharnement de Bruxelles en la matière ; s'agit-il d'un cas singulier ou cette mise en concurrence est-elle exigée ailleurs en Europe ? Enfin, vous avez mentionné à l'Assemblée nationale le coût des certificats d'économies d'énergie (CEE) sur les factures d'électricité des ménages français. Pourriez-vous développer ce point ?

M. Jackie Pierre. - Le coût de Flamanville a été multiplié par trois par rapport aux estimations initiales. Peut-on encore atteindre une rentabilité à ce niveau de dérive ? Si la réponse est oui, c'est donc qu'il y avait des économies à faire dans le prix de revient et que l'électricité n'aurait pas dû augmenter. Si la réponse est non, comment allez-vous faire ?

M. Jean-Bernard Lévy. - En réponse à M. Cabanel, nous avons décidé de rester dans le Biterrois. Il n'est pas question de revenir sur les emplois de Colombiers, même si certaines activités seront localisées à Montpellier où nous venons d'acheter une société. Notre objectif est de développer à la fois Colombiers et Montpellier, car Colombiers est un centre magnifique : on ne fait pas mieux en matière de pilotage à distance de fermes éoliennes et d'outils numérisés de maintenance prédictive. Nous sommes donc très fiers de notre présence à Colombiers.

M. Henri Cabanel. - J'entends bien que les 200 emplois resteront sur Colombiers, mais pourquoi faire prospérer un territoire - la métropole - qui n'en a pas besoin, contrairement à Béziers ?

M. Jean-Bernard Lévy. - Nous développerons encore davantage Colombiers au fur et à mesure que nous déploierons nos activités en France et dans toute l'Europe, car c'est notre centre de contrôle. Et

dans le même temps nous nous développerons à Montpellier, ne serait-ce que parce que nous avons racheté une société qui y est basée.

En ce qui concerne l'hydroélectricité, la Commission européenne a envoyé à la France une première mise en demeure au quatrième trimestre de l'année 2015. La seconde mise en demeure, adressée il y a quelques semaines, concerne la France mais aussi d'autres pays. Néanmoins, il n'y a qu'en France où il est question de priver un exploitant, EDF en l'occurrence, de la possibilité de répondre sur des actifs qu'il a construits, certes dans un régime concessif. C'est l'État qui est mis en demeure et c'est donc à lui qu'il appartient de répondre, d'ici au début du mois de juin me semble-t-il, mais je ne vous cache pas que nous sommes très inquiets. Comme je l'ai dit devant l'Assemblée nationale, j'y vois un acharnement de la part de quelques personnes au sein de la Commission de Bruxelles. Certes, notre système hydroélectrique est majoritairement entre les mains d'EDF, mais plutôt que de le casser, voyons en quoi il est compétitif et en quoi nous sommes parvenus à définir dans la durée un équilibre très local entre les différents bienfaits de l'eau - pour la production d'énergie, les activités économiques, touristiques, l'irrigation, la pêche, etc. Nous avons réussi à trouver des accords avec les différentes parties prenantes grâce à notre programme de concertation locale « Une rivière, un territoire » qui fonctionne bien. C'est pourquoi nous pensons que cette mise en concurrence systématique et un peu aveugle serait une erreur d'appréciation majeure.

Vous avez été nombreux à poser des questions sur le démantèlement. Pourquoi employer un tel terme ? Il s'agit de tout sauf de cela puisque dès son premier et unique discours sur le sujet, le président de la République a affirmé qu'EDF resterait un groupe intégré ! Nous sommes déjà un groupe avec une maison-mère importante, mais également des filiales, la première d'entre elle étant Enedis avec plus de 35 000 salariés. Nous comptons aussi des filiales à l'étranger. Mon projet est avant tout d'essayer d'optimiser nos investissements. Serons-nous suivis par le Gouvernement ? Je l'ignore. Quoi qu'il en soit, les investissements de demain devront être compatibles avec notre niveau de dette. Nous ne pouvons pas en permanence, comme nous l'avons fait pendant trois ans, vendre des actifs et demander du capital à l'État ! Il ne s'agit évidemment pas de toucher au statut ou à la mobilité des personnels, en d'autres termes au pacte social, mais il s'agit, par exemple, d'augmenter nos capacités d'endettement et donc d'investissement. Nous pourrions notamment organiser nos actifs différemment, par exemple en les finançant sur deux bilans différents. Certains actifs sont sur des cycles extraordinairement longs, de l'ordre du siècle, tandis que d'autres ont des cycles plus habituels dans l'industrie, de l'ordre de 20 ou 30 ans. Si nous arrivons à mieux organiser nos actifs et nos passifs, peut-être arriverons nous à démontrer que nous investir davantage, au bénéfice de la collectivité. À la fin de l'année, je remettrai donc au Gouvernement une méthode, un mode d'emploi et des propositions pour voir si, oui ou non, il est possible pour EDF, en restant un groupe intégré, avec son pacte social, de mieux déployer ses investissements.

Mais tout cela ne sera possible que grâce à une meilleure régulation. On en revient donc à l'Arenh, qui est aujourd'hui le principal handicap au développement d'EDF puisque le transfert automatique de notre production vers nos concurrents nous empêche de bénéficier du produit de notre travail. C'est donc un sujet absolument central.

En 2017, les boutiques représentaient 1 % des contacts clients sur toute la France. Nous avons maintenu des contacts physiques à travers les points information médiation multi-services (Pimms), déployés de manière bien plus efficace que des boutiques dédiées à EDF. Nos concitoyens en situation de précarité ou ceux qui ne maîtrisent pas correctement la langue française ont en effet besoin de tels points d'information.

Mme Annie Guillemot. - Ce sont les communes qui paient !

M. Jean-Bernard Lévy. - Nous mettons des moyens à la disposition des Pimms, car ceux de nos concitoyens qui sont un peu perdus doivent être aidés dans un point de contact par des agents très spécialisés des services publics, non seulement de l'électricité et du gaz, mais aussi de La Poste, de la sécurité sociale, etc.

M. Fabien Gay. - À la Courneuve, c'est 3 000 personnes !

M. Jean-Bernard Lévy. - Le mieux est de contacter des experts au téléphone ou sur Internet : soit les clients obtiennent la réponse à l'échelon local par les Pimms ; soit ils peuvent appeler nos 5 000 conseillers. Je rappelle à cet égard qu'en France, EDF est le seul groupe qui n'ait pas délocalisé en dehors de France le moindre conseiller.

M. Fabien Gay. - Ça c'est bien !

M. Jean-Bernard Lévy. - Nos 5 000 conseillers travaillent en France et vivent la même vie que nos clients ; ils comprennent donc parfaitement les difficultés que ceux-ci rencontrent, contrairement à des conseillers qui, tout francophones qu'ils soient, vivraient dans un autre pays ou sur un autre continent.

M. Marc Daunis. - On en vient à admirer ce qui devrait être la règle...

M. Jean-Bernard Lévy. - Par ailleurs, 350 conseillers spécialisés sont dédiés aux travailleurs sociaux dans les quartiers. Tel est le dispositif que nous avons mis en place et qui correspond à mon sens à une bonne définition du service public.

Monsieur Montaugé, je ne suis pas sûr d'avoir la réponse qui convienne quant au surcoût, pour les énergies renouvelables, des plans de tension d'Enedis, car je n'avais pas entendu dire qu'il était avéré. Aujourd'hui, le développement des énergies renouvelables s'effectue au fur et à mesure des appels d'offres qui sont lancés par le ministère et la Commission de régulation de l'énergie sur les besoins en éolien ou en solaire. Un plan de tension d'Enedis entraîne-t-il des dépenses supplémentaires de quelques centimes d'euro pour la collectivité ? Je veux bien le croire, mais je vais me renseigner sur ce point. Quoi qu'il en soit, si Enedis a fait ce choix, c'est qu'il y gagne beaucoup, et non pour le plaisir d'ennuyer les producteurs d'énergies renouvelables. Mais nous pourrions vous transmettre une réponse plus circonstanciée si vous le souhaitez.

Monsieur Buis, chez Enedis, le regroupement de la maintenance dans un certain nombre de sites a favorisé l'efficacité des expertises qui, lorsqu'elles sont rares, ne peuvent être déployées sur un trop grand nombre de sites. Ce qui est important, et nous en parlons souvent avec Enedis, c'est de maintenir, dans les zones rurales comme dans les zones urbaines, un excellent taux de disponibilité - c'est le « critère B » dans notre jargon ; en la matière, je vous confirme que le taux moyen de coupure reste extrêmement modeste, de l'ordre de 30 minutes par an - hors tempêtes -, c'est-à-dire très inférieur au cahier des charges ; comparé à celui d'autres pays, cela nous rend assez fiers de la performance d'Enedis. Croyez bien que, si des mises en commun ou des regroupements de compétences ont lieu de temps en temps pour des raisons évidentes, ce n'est pas au détriment de la qualité de service - nous y tenons beaucoup.

Monsieur Bouloux, vous m'avez parlé à juste titre du lien qui existe entre l'optimisation de la production nucléaire et l'eau disponible dans les rivières : vous le savez, nous ne pouvons pas beaucoup réchauffer l'eau, car cela constituerait une menace pour la biodiversité. Or nous avons des objectifs de ce point de vue. Vous avez parfaitement raison, les deux unités de production de Civaux -

les dernières à avoir été mises en service en France - sont largement dépendantes de notre capacité à bien gérer l'eau sur la Vienne en amont. Pour cela, une installation importante a été réalisée dans le département voisin sur le lac de Vassivière, dans le plateau des Millevaches, la partie limousine de la grande région Nouvelle-Aquitaine. Nous devons faire preuve d'une gestion très pointue de l'eau en hauteur, à Vassivière, afin de garantir un étiage minimum, y compris à Civaux en cas d'assèchement de la Vienne, au profit des différentes utilisations de l'eau comme l'irrigation ou autres. Il s'agit d'un système assez sophistiqué qui montre bien, du reste, l'intérêt que ce soit la même personne qui gère le barrage et la centrale nucléaire...

M. Yves Bouloux. - Absolument !

M. Jean-Bernard Lévy. - C'est un système qui fonctionne très bien car nous n'avons pratiquement jamais eu à ralentir la production de la centrale de Civaux par manque d'eau. Et si nous avions à le faire en cas de très grande sécheresse ou de canicule, nous pourrions assurer la sécurité d'approvisionnement de la France autrement.

Quant à l'EPR de Flamanville, monsieur Laurent, madame la présidente, il est presque terminé. Nous avons malheureusement détecté tardivement une cinquantaine de soudures non conformes que nous sommes en train de traiter pour celles qui sont assez facilement accessibles. Pour les soudures plus difficilement accessibles, nous avons fait part au groupe d'experts de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN), qui s'est réuni à ce propos au mois d'avril, de notre analyse selon laquelle le réacteur peut fonctionner avec les soudures telles qu'elles sont. Ce groupe d'experts a suggéré deux solutions : soit de réparer les soudures, soit de modifier les règlements, avec un niveau d'exigence que le monde entier nous envie... (Sourires.) Nous sommes donc en discussion avec l'ASN mais je ne peux pas vous en dire plus, car l'ASN devrait prendre une position dans les prochaines semaines.

Concernant l'hydrogène, nous avons fait un constat étonnant : l'hydrogène industriel représente 3 % des émissions totales de CO₂ dans le monde, soit presque autant que le transport aérien dont on parle beaucoup plus ! Or cet hydrogène industriel est carboné à 98 % ou 99 %. Produit dans des vapocraqueurs, c'est un sous-produit de la chaîne pétrochimique. Nous avons donc décidé de nous engager dans une filière prometteuse, mais qui est coûteuse pour l'instant, celle de l'hydrogène décarboné. Pour se faire, il faut un hydrolyseur, appareil très cher qui sépare la molécule d'eau en hydrogène et en oxygène : pour l'oxygène, c'est facile ; pour l'hydrogène, il faut le stocker, le comprimer et le réutiliser en cas de besoin. De plus, s'il provient d'une électricité décarbonée comme c'est le cas en France avec le nucléaire, le solaire, l'éolien et l'hydraulique, cet hydrogène ne contribue plus aux émissions de CO₂ et aux fameux 3 %.

Pour devenir un acteur dans le domaine de l'hydrogène, nous avons pris une participation de 20 % environ dans une start-up basée dans la Drôme, McPhy, qui développe et commercialise des hydrolyseurs dans le monde entier. Nous travaillons avec des opérateurs de transports, car nous pensons que les premières utilisations de masse se trouveront dans les transports collectifs urbains, les trains ou les bateaux-navettes. Nous avons donc décidé d'entrer dans l'écosystème de l'hydrogène à condition qu'il soit décarboné, en procédant à des investissements. Nous avons aussi lancé récemment une nouvelle filiale, Hynamics.

Madame la présidente, nous disposons effectivement d'un programme de renouvellement des turbines pour l'hydraulique, car même s'ils sont très solides, ces matériaux s'usent au fil du temps, et nous en profitons quelquefois pour augmenter légèrement la puissance de ces turbines. C'est le cas à La Bâthie, dans la vallée de la Tarentaise, où nous terminons un programme de légère augmentation de la puissance des turbines lorsque nous les avons renouvelées. Au total, nous dépensons environ 450 millions d'euros chaque année en investissement sur l'hydraulique, dont une grande partie est

évidemment dédiée au programme de renouvellement des installations et des turbines. Cela fait partie de nos investissements permanents pour entretenir notre parc hydraulique, auquel nous tenons beaucoup.

Enfin, vous avez parlé des CEE. Comme j'ai eu l'occasion de le dire à l'Assemblée nationale, j'insiste sur le fait que, dans la facture d'électricité figure pour tous les abonnés - à EDF ou à un autre fournisseur -, le coût des certificats qui financent, entre autres, la rénovation ou l'isolation des logements. À la fin du quinquennat précédent, le Gouvernement a décidé de fixer des objectifs extrêmement ambitieux, consistant à doubler le volume d'économies d'énergie à réaliser. Les opérateurs qui doivent fournir des CEE, les « obligés » - nous sommes le plus important de ceux-là -, ont donc été contraints d'accélérer très fortement leurs économies d'énergie ; j'ai simplement voulu souligner que cette politique publique volontariste contribue de façon non négligeable - et sans doute plus que prévu - aux hausses de tarifs. Nous avons de notre côté milité pour une vraie croissance des CEE, mais sans doute pas aussi ambitieuse ni coûteuse.

Monsieur Pierre, une fois que le chantier de Flamanville sera terminé, l'EPR produira une électricité bien rentable, mais moins qu'escompté, j'en conviens.

Mme Sophie Primas, présidente. - Merci, monsieur le président, d'avoir répondu à nos questions. Vous pouvez constater à quel point le devenir d'EDF nous est cher ! Si la structure de ce bel établissement venait à changer à la suite d'une décision du Gouvernement, nous serions d'abord appelés à légiférer sur ce point. Quant à vous, monsieur le président, vous seriez éventuellement obligé, au titre de l'article 13 de la Constitution, de revenir devant nous pour une nouvelle nomination à la tête du groupe dont la structure voire la gouvernance aura été modifiée.

M. Jean-Bernard Lévy. - Ce serait pour moi un plaisir !

Mme Sophie Primas, présidente. - Nous sommes extrêmement attachés à cette entreprise quasi-publique ! Nous nous réjouissons d'être au fait de sa stratégie, même si nous avons formulé quelques préoccupations.

Monsieur le président, nous vous remercions au nom de la commission.

Ce point de l'ordre du jour a fait l'objet d'une captation vidéo qui est disponible en ligne sur le site du Sénat.

Vote sur la proposition de nomination de M. Jean Bernard Lévy, candidat proposé à la fonction de président-directeur général d'Électricité de France

Mme Sophie Primas, présidente. - Nous allons maintenant procéder au vote, en application de l'article 13 de la Constitution, sur la candidature de M. Jean-Bernard Lévy. Il est procédé au scrutin par vote à bulletin secret.

Voici le résultat du scrutin :

- nombre de votants : 14
- pour : 8
- blancs : 5
- abstention : 1

La commission donne un avis favorable à la nomination de M. Jean-Bernard Lévy aux fonctions de président-directeur général d'Électricité de France.