

François Hollande reprend la main sur EDF

Par Martine Orange le 23 avril 2016 pour Médiapart

sur <https://www.mediapart.fr/journal/economie/230416/francois-hollande-reprend-la-main-sur-edf?onglet=full>

Le conseil d'administration d'EDF du 22 avril a fait deux victimes : Emmanuel Macron, qui voit ses prises de position contredites par l'arbitrage de l'Élysée, et le président d'EDF, plus fragilisé que jamais. En imposant le report de la décision sur le dossier d'Hinkley Point, François Hollande envoie un signal d'apaisement aux syndicats et aux salariés. Mais cela fait-il une stratégie pour l'électricien public ?

Faut-il y voir un des premiers effets du divorce en train de se consommer sous nos yeux entre François Hollande et Emmanuel Macron ? Le dossier EDF, considéré jusque-là comme l'apanage du ministre de l'économie, semble bien être remonté à l'Élysée et permet de rappeler certaines choses. En novembre 2014, le président de la République avait déjà utilisé l'entreprise publique pour rappeler à l'ordre Manuel Valls, tenté de marcher sur les plates-bandes présidentielles : il avait nommé Jean-Bernard Lévy à la tête de l'électricien public, en mettant le premier ministre, qui prônait la reconduction d'Henri Proglio, devant le fait accompli. Aujourd'hui, François Hollande paraît se saisir à nouveau d'EDF pour remettre à sa place Emmanuel Macron : toutes les récentes prises de position du ministre de l'économie sur le sujet sont contredites par les mesures arrêtées par le gouvernement, et adoptées lors du conseil d'administration de l'électricien public du 22 avril.

Ainsi, lors de son voyage à Londres la semaine dernière, Emmanuel Macron avait répété que la décision sur le lancement d'Hinkley Point était « *imminente* ». Une question de jours, de quelques semaines au plus. Cela justifiait, aux yeux du ministre, de passer outre les procédures normales de consultation des organes sociaux. À l'issue du conseil d'administration, le président d'EDF a au contraire confirmé que le projet de construction de deux EPR en Grande-Bretagne serait bien soumis à l'examen du comité central d'entreprise – une décision qui ne semble pas seulement avoir été dictée pour répondre aux mises en demeure des organisations syndicales. Elle a, en tout cas, un effet immédiat : l'examen du projet d'Hinkley Point par les instances représentatives va prendre des semaines, peut-être des mois. Le vote sur le dossier est donc tout sauf « *imminent* ».

De même, le ministre de l'économie avait annoncé, mardi, qu'il n'était plus certain qu'EDF « *ait besoin d'être recapitalisé* », comme il l'avait évoqué auparavant. Le fait que l'État renonce pour les deux années à venir à se faire payer ses dividendes en numéraire et prenne en contrepartie des actions devait suffire, selon lui. Dans la soirée de vendredi, un communiqué du ministère des finances annonçait qu'EDF préparait une augmentation de capital de 4 milliards d'euros d'ici à la présentation des résultats de 2016. « *L'État y souscrit à hauteur de 3 milliards d'euros* », est-il précisé dans le communiqué. Soit l'exact inverse de la ligne indiquée par Emmanuel Macron trois jours avant.

Afin de donner le sentiment que les difficultés d'EDF sont traitées à fond, le ministère des finances indique la ligne à suivre. Au vu de la situation financière dégradée de l'entreprise publique, il attend que les efforts soient « *partagés* » par tous. En clair, les salariés sont priés d'accepter des mesures de rigueur. Selon les chiffres donnés par la direction d'EDF à l'issue du conseil d'administration, le programme d'économie sera renforcé, passant de 700 millions à un milliard d'euros dans l'année. De plus, Bercy confirme que l'ouverture du capital de RTE (les réseaux de transport d'électricité), évoquée depuis des années, sera préparée d'ici à la fin de l'année.

L'arbitrage rendu lors de ce conseil d'administration est essentiellement politique. En acceptant de soumettre le projet d'Hinkley Point aux instances représentatives, le gouvernement fait une concession importante aux syndicats et aux salariés d'EDF. Il espère ainsi déminer un sujet devenu explosif dans l'entreprise publique. Avec ce report imposé par la consultation des organismes sociaux, l'ensemble du projet de construction de deux EPR en Grande-Bretagne prend du plomb dans l'aile. Le gouvernement britannique n'a pas caché, ces dernières semaines, qu'il avait besoin d'une réponse rapide d'EDF et du gouvernement français sur le sujet. « *D'ici le 15 mai* », avait même précisé le secrétaire britannique à l'énergie devant les parlementaires. D'où la volonté initiale de précipiter les choses du côté d'EDF et de passer outre le CCE.

Mais depuis, le nombre de sceptiques et de contestataires face à ce projet, qualifié « *d'éléphant blanc* », ne cesse de grossir – de l'autre côté de la Manche également. Et plus le temps passe, plus l'opposition risque de se renforcer. Tout se met en place pour qu'Hinkley Point prenne le chemin d'un enterrement de première classe. Mais cet arbitrage habile suffira-t-il pour calmer une contestation interne qui n'a cessé de se développer ces dernières semaines ? Les mesures annoncées peuvent-elles être tenues pour une stratégie à

long terme, susceptible de rassurer un groupe déstabilisé, inquiet de l'absence de vision de la part de ses dirigeants et du gouvernement ?

Victime collatérale

La nouvelle ligne imposée par le gouvernement fait apparaître déjà une victime collatérale : Jean-Bernard Lévy. Au sein d'EDF, comme à l'extérieur, personne n'a jamais compris sa nomination – suggérée à l'époque par Emmanuel Macron, selon des sources proches du dossier. Hormis sa disponibilité, il n'avait comme référence que la présidence de Vivendi, après la chute de Jean-Marie Messier. Dix ans marqués par une stratégie inconsistante, des achats à contretemps, un surendettement, achevés par une vente par appartements. Sa présidence s'est clôturée sur une éviction brutale, Jean-René Fourtou finissant par confier les clés de l'ensemble à Vincent Bolloré.

Sa première année à la tête d'EDF n'a guère convaincu. La greffe n'a pas pris. « *Au cours des premières semaines, Jean-Bernard Lévy avait des questions. Maintenant, il n'a que des réponses* », raconte un cadre dirigeant pour résumer une présidence isolée, autoritaire et centralisatrice. Sa politique court-termiste – « *Au-delà de dix-huit mois, plus rien ne semble exister* », dit la syndicaliste de Sud Anne Debregeas – et sa ligne gestionnaire sans inspiration ne semblent pas à la hauteur, aux yeux de beaucoup, des défis que le groupe doit relever. En dix-huit mois, il a réussi à faire l'unanimité syndicale contre lui.

La volte-face du gouvernement sur Hinkley Point, sujet sur lequel Jean-Bernard Lévy affichait une inflexibilité sans faille, le fragilise un peu plus. Elle souligne en creux que toutes les objections exprimées par le directeur financier d'EDF, Thomas Piquemal, au moment de sa démission, avaient sans doute leur raison d'être, renforçant son image au sein de l'entreprise de celui qui défend l'intérêt du groupe. À rebours, le président d'EDF n'en apparaît que plus faible : son rôle risque d'être réduit à porter la voix de son maître du moment. Après avoir suivi sans discuter la ligne fixée par Emmanuel Macron, il soutient sans broncher l'arbitrage inverse de l'Élysée.

Pour le gouvernement, il est sans doute plus facile d'avoir un président d'un groupe public aussi puissant qu'EDF « aux ordres », qui se donne pour unique mission de suivre la feuille de route qu'il lui donne. Mais l'intérêt de cette docilité a des limites. Au moment où le monde de l'énergie connaît des ruptures historiques – changement climatique, effondrement sans précédent de toutes les énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon), montée en puissance des énergies renouvelables – le gouvernement, qui affiche la volonté politique de mener à bien la transition énergétique, a besoin d'interlocuteurs experts, et parfois indociles, pour discuter ses orientations, lui en suggérer d'autres, l'aider à tracer des voies d'avenir. Dans ces temps compliqués, le pilotage d'EDF requiert une connaissance des métiers, du monde de l'énergie, une stratégie, une vision qui n'obéissent pas seulement aux modes financiers du moment. Jean-Bernard Lévy n'en a pas fait la démonstration jusqu'à présent.

Comment imaginer alors que le président d'EDF puisse impulser la nouvelle ligne fixée par le gouvernement ? D'abord, est-il vraiment assuré de toucher les 3 milliards d'euros d'augmentation de capital promis par le gouvernement ? « *Je ne sais pas où Bercy va trouver l'argent. Et ces dernières semaines, il a déjà commencé à faire le tour des banquiers pour les tester sur l'idée d'une augmentation de capital d'EDF, l'accueil a été plus que mitigé* », rapporte un proche du pouvoir.

Le nouveau point de contestation entre les salariés et le président d'EDF semble en tout cas déjà tracé : l'ouverture annoncée du capital de RTE. Depuis des mois, les syndicats ont prévenu que toute séparation des activités historiques d'EDF serait considérée comme un *casus belli*. Pour eux mais aussi pour nombre d'ingénieurs du groupe, les réseaux de transport sont un actif essentiel stratégique du système électrique français, la « *colonne vertébrale* » de la France électrique.

De plus, ces réseaux sont un actif de valeur, une rente. « *Mais une rente publique qui est redistribuée à tous les Français par les prix de l'électricité* », nuance un cadre dirigeant du groupe. « *Vendre RTE serait une erreur encore plus fondamentale que la vente des autoroutes. On sait ce qu'il est advenu des concessions autoroutières : un enrichissement sans cause des sociétés concessionnaires que le gouvernement ne semble même pas vouloir encadrer* », rajoute un familier du dossier.

Céder au privé des actifs stratégiques, rentables, pour assurer les fins de mois : le modèle est éprouvé. Des membres du gouvernement et des experts disent qu'il n'y a pas le choix : EDF est endetté et doit bien se séparer d'actifs pour se désendetter et faire face à ses besoins futurs. Mais pourquoi RTE ? Pourquoi ne pas céder plutôt des filiales étrangères ?

La cession de RTE, sous ses airs de solution « *raisonnable, de saine gestion* », est en réalité une facilité à courte vue, qui risque au contraire d'aggraver la situation financière d'EDF. Dans les résultats courants de l'entreprise, ces dernières années, les rentrées de RTE sont les seules ressources stables du groupe, face à l'effondrement des prix de marché de gros de l'électricité, qui représente désormais 70 % des ventes

électriques du groupe. Sauf à ce que le gouvernement réduise drastiquement, voire supprime, les prix garantis de rachat des renouvelables, EDF, en perdant cette ressource, risque de s'enfoncer encore un peu plus dans la crise financière, et de voir disparaître toute possibilité d'évolution dans la transition énergétique.

Est-ce cela, la vision stratégique de l'énergie du gouvernement : qu'EDF devienne à terme la structure de défaisance du nucléaire, payée par les contribuables, pendant que toutes les activités rentables auraient été démantelées et remises aux mains du privé ? C'est en tout cas ce que redoutent les salariés et qui alimente leur rébellion depuis des semaines. Et il faudra certainement plus qu'un tour politique pour les calmer, désormais.