

Les Industries Électriques et Gazières

Un atout pour l'avenir de la France et de l'Europe
dans un monde de l'énergie en transition



LIVRE VERT DES ÉNERGIES
AVRIL 2017





La CFE-CGC Énergies représente aujourd'hui les agents de maîtrise, les techniciens supérieurs, ainsi que les cadres du secteur énergétique, quels que soient leur domaine d'activité (technique, clientèle, commercial...) ou la nature de leurs fonctions (expertise, management...): toutes ces catégories professionnelles sont regroupées sous l'appellation « Encadrement ».

Notre syndicat, véritable partenaire social, rassemble des femmes et des hommes partageant loyalement des valeurs et des principes communs. Libre de pensée, reconnu pour la pertinence de ses analyses et le pragmatisme de ses propositions, il s'attache à fédérer et à porter, en permanence, l'action collective, seul moteur de progrès social. Prônant respect et équité, soucieux de solidarité, il contribue en toute indépendance à la bonne marche de l'entreprise tant qu'il juge que l'intérêt du personnel et des clients est respecté. Dans le cas contraire, il n'hésite pas à s'engager dans le conflit sans violence. Force de propositions, et en permanence ouvert sur son environnement, il engage sa responsabilité dans la négociation pour favoriser le progrès social.

La CFE-CGC Énergies est la première organisation représentative chez les cadres et la deuxième tous collèges confondus dans les Industries Electriques et Gazières.

↳ Fédération CFE-CGC Énergies
59 rue du Rocher - 75008 Paris
01 55 07 57 00
www.cfe-energies.com

Ce livre vert a été rédigé par Alexandre GRILLAT, Secrétaire National en charge des Affaires Publiques, et Georges LOUIS, Délégué Fédéral en charge des Enjeux Énergétiques. A également contribué à sa réalisation, le cabinet SECAFI.

L'avenir se nourrit de l'histoire mais il se construit de nouvelles ambitions. En 2012, la CFE-CGC Énergies a publié son premier livre blanc sur les énergies pour sensibiliser les candidats à l'élection présidentielle aux questions énergétiques.

Des crises, des lois et des accords internationaux plus tard, face aux enjeux qui affectent le secteur énergétique et plus globalement notre économie nationale, la CFE-CGC Énergies s'est à nouveau mobilisée pour rappeler que l'énergie est essentielle à la vie mais trop souvent accessoire à la chose publique.

L'énergie, et donc l'électricité et le gaz naturel, ne doivent pas seulement être appréhendés comme des moyens de subsistance ou de production industrielle mais également comme des vecteurs de croissance, de développement et de compétitivité de notre pays. L'énergie est également essentielle à notre souveraineté nationale, comme le rappellent régulièrement les crises internationales qui affectent les marchés des matières premières et qui incitent plus que jamais à faire progresser l'Europe de l'Énergie.



PRÉFACE PAR
WILLIAM VIRY-ALLEMOZ
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

C'est dans ce contexte que la CFE-CGC Énergies souhaite vous faire part de ses quatre ambitions qui sont comme les quatre points cardinaux : une boussole. Pour ne pas perdre le nord, pour se projeter dans un futur tant français qu'europpéen, ces ambitions rappellent que la transition énergétique doit être intelligente, qu'elle doit s'appuyer sur des filières industrielles d'excellence et un corps social engagé, qu'elle doit être audacieuse en repensant la régulation et la gouvernance des grandes entreprises du secteur et qu'elle doit aussi être courageuse en participant à l'avenir européen, tant industriel que social. De plus, la transition énergétique doit se faire avec les salariés et non contre eux au risque de décalibrer cette boussole.

"4 ambitions pour une transition énergétique intelligente"

Ces quatre ambitions que nous souhaitons partager sont un legs pour les générations futures car la responsabilité de celles et ceux qui entendent présider aux destinées de notre pays, de nos territoires ou de nos fleurons industriels nous engage pour demain. En effet, sans énergie, nul ne pourra répondre aux défis qui s'annoncent et relever les missions d'intérêt général du secteur énergétique. L'énergie est au cœur de tout et notre cœur est énergie. Alors préservons ensemble notre avenir.

Sommaire

P. 05 CONTEXTE

Faire face à un monde de l'énergie déboussolé et en mutation malgré l'affaiblissement des énergéticiens

- Libéralisation des marchés et financiarisation au cœur de la crise actuelle des énergéticiens
- La transition énergétique, facteur de mutations profondes
- La révolution numérique
- La décentralisation énergétique

P. 09 Nos 10 recommandations pour relever les défis énergétiques

P. 10 AMBITION 1

Déployer une transition énergétique intelligente grâce aux industries électriques et gazières

- Répondre aux enjeux par le choix de priorités pour la transition énergétique
- Une transition énergétique intelligente reposant sur l'électricité et le gaz
- Donner la priorité à l'efficacité énergétique et aux transports
- Le rôle clef des infrastructures
- Des outils économiques adaptés aux enjeux de la décarbonation

P. 14 AMBITION 2

Développer les filières industrielles et assurer les transitions professionnelles pour que transition rime avec réindustrialisation

- Mettre l'emploi et les compétences au cœur de la réussite de la transition
- Engager une dynamique de progrès social
- Remettre la politique industrielle au cœur d'un État devenu stratège
- Mettre l'industrie au cœur de la transition énergétique
- Développer les industries électriques
- Soutenir l'industrie gazière

P. 19 AMBITION 3

Bâtir l'Europe de l'Énergie en en refondant les bases pour en faire une réussite industrielle et sociale, au service du projet européen

- Un bilan contrasté qui impose de changer de pied
- L'obstination règne à Bruxelles
- L'urgence à se ressaisir pour relancer l'Europe de l'Énergie sur de bonnes bases.

P. 24 AMBITION 4

Adapter la régulation et la gouvernance de l'énergie aux nouveaux enjeux et montrer la voie par la refondation d'EDF

- Dialogue social et responsabilité sociale pour réussir et donner du sens
- Adapter la gouvernance d'entreprise aux nouveaux enjeux grâce aux salariés
- Innover par un nouveau modèle de gouvernance et de structure de capital
- Adapter les structures d'entreprise aux règles du jeu et aux enjeux
- Renover la régulation
- Clarifier le rôle de l'État au service de la Nation
- Montrer la voie en refondant Électricité De France

CONTEXTE

FAIRE FACE À UN MONDE DE L'ÉNERGIE DÉBOUSSOLÉ ET EN MUTATION MALGRÉ L'AFFAIBLISSEMENT DES ÉNERGÉTICIENS

Alors que le monde de l'énergie connaît de profondes mutations, les énergéticiens font face aux vents contraires de la libéralisation et de la financiarisation de leur gouvernance. Un diagnostic sans complaisance est nécessaire : la (dé)régulation à l'œuvre depuis 20 ans a failli et les dogmes de la concurrence généralisée et de la création de valeur actionnariale ont gravement fragilisé l'industrie voire affaibli la sécurité d'approvisionnement et donc notre souveraineté énergétique.

Libéralisation des marchés et financiarisation au cœur de la crise actuelle des énergéticiens

Depuis 1946, les Industries Électriques et Gazières nationales, organisées principalement autour d'EDF et de Gaz de France devenu GDF SUEZ puis ENGIE, avaient relevé tous les défis énergétiques du pays, lui avaient donné une énergie sûre, abondante, compétitive et très peu carbonée et avaient structuré des filières industrielles solides et reconnues mondialement. Dans le même temps, les pères fondateurs de l'Europe avaient placé l'énergie au cœur de la construction européenne avec la Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier puis le traité Euratom. Dans ce contexte et pour répondre aux enjeux énergétiques, l'organisation dominante était caractérisée par une forte intégration industrielle entre les métiers de

production/exploration, transport, distribution et fourniture d'énergies, ce afin d'assurer sécurité et compétitivité énergétiques, sans oublier les contrats de long terme qui participaient à la sécurité des approvisionnements.

Or, depuis le milieu des années 90, ce modèle optimisé, qui a porté notre développement industriel mais aussi économique et social, a été mis à mal par une réglementation européenne destinée à libéraliser les marchés de l'électricité et du gaz. Aujourd'hui, **la chaîne de la valeur n'est plus intégrée** entre les métiers amont et aval dérégulés et les métiers régulés, dotés chacun de leur propre gouvernance.

Les désajustements de chaque maille de la chaîne de valeur ont coûté très cher et constituent dorénavant un casse-tête infernal ôtant toute cohérence et toute lisibilité aux « signaux du marché » et nuisant à la nécessaire politique de transition énergétique.

➤ Les opérateurs comme les pouvoirs publics semblent redécouvrir **l'impératif de la sécurité des approvisionnements** qu'ils avaient oublié et qui redevient un sujet de préoccupation, en particulier la gestion de la pointe électrique. Pourtant, l'énergie est, encore pour certains acteurs, abaissée au rang de simple commodité et gérée comme un actif financier, soumise aux soubresauts du marché et aujourd'hui à la merci des GAFA (Google-Apple-Facebook-Amazon).

➤ Les moyens de production intermittents, subventionnés par taxation des consommateurs (CSPE), sont prioritaires sur le réseau avec obligation d'achat, ce qui a complètement **déstructuré les fondamentaux économiques du marché de l'énergie** (en bousculant le merit order ou ordre d'appel des moyens de production). La baisse et l'instabilité des prix de marché ne permettent ainsi plus de **couvrir les coûts de production, de financer les investissements** de maintenance et de renouvellement des outils industriels, sans pour autant profiter aux consommateurs dont la facture doit en tout état de cause éponger les déséquilibres du système. Faute de visibilité, **les investissements ne sont plus garantis, ni la sécurité d'approvisionnement sur le long terme**. C'est ainsi que la libéralisation a entraîné un paradoxe : seuls les investissements subventionnés, donc régulés, sont aujourd'hui acceptables.

➤ Soumises au vent de l'ouverture des marchés mais aussi au **diktat de la création de valeur actionnariale** depuis leur introduction en bourse, les entreprises électriques et gazières sont passées d'une finalité de service à la collectivité (service public, industrialisation du pays, aménagement du territoire, sécurité d'approvisionnement...) à une **finalité bien souvent strictement financière** et ce, faute d'un État actionnaire se comportant en stratège soucieux de l'intérêt général. Pour compenser l'ouverture forcée de leur marché national, elles se sont lancées dans des aventures non maîtrisées de croissance externe à l'international, au prix d'un endettement parfois inconsidéré. Dividendes démesurés, endettement excessif, acquisitions internationales plus ou moins malheureuses et *in fine* dépréciations d'actifs... les ressources ainsi dilapidées manquent aujourd'hui pour financer les investissements industriels en France. C'est d'ailleurs le sens de l'alerte que vient de faire la Commission Européenne sur les difficultés financières d'EDF et d'AREVA qui fragilisent leurs capacités à financer leurs investissements industriels.

Dès lors, lancés dans une course forcenée et court-termiste à la **réduction des coûts** et aux **programmes de performance** tous azimuts dont **les salariés et les investissements industriels qui préparent l'avenir sont les principales victimes**, les acteurs historiques sont dans une situation difficile tandis que **les évolutions rapides du monde de l'énergie bousculent leurs modèles stratégiques**. Suppressions d'emplois, inquiétudes sur le modèle économique et le caractère

trop nucléocentré de la stratégie d'EDF, questions sur la pertinence industrielle des choix stratégiques et managériaux d'ENGIE... mais aussi difficultés qui ont conduit à des choix douloureux chez E.On et RWE, l'inquiétude est réelle. Avec un résultat cumulé des 25 énergéticiens européens passant d'un bénéfice de 23,4 Mds€ en 2012 à une perte de 3,5 Mds€ en 2015, la crise des énergéticiens est bel et bien européenne.

➤ Les entreprises régulées du transport et de la distribution sont, elles, soumises à la double contrainte de la **régulation incitative et parfois punitive** d'un régulateur qui gagnerait à davantage penser long terme et intérêt général et de la **financiarisation** de leurs maisons mères qui exigent des remontées de dividendes déconnectées du caractère régulé et peu risqué des gestionnaires d'infrastructures. Ceci met sous contrainte leurs investissements industriels alors qu'ils ont pour finalités de préserver la qualité du service public et de préparer l'avenir.

Notre constat, c'est donc que les vents de la libéralisation et de la financiarisation du secteur de l'énergie ont amené **tous les voyants de la géopolitique de l'énergie au rouge : crise de régulation, crise de gouvernance, crise de sécurité énergétique**.

Faire ce constat, c'est remettre en cause le logiciel à l'œuvre depuis de nombreuses années, qui se révèle *in fine* anti-industriel et anti-social. Parce que l'énergie est le système sanguin des sociétés et de la vie économique, il est essentiel de garder à l'esprit ses **fondamentaux économiques et physiques** qui doivent être réaffirmés et désormais placés dans le contexte plus large des impératifs de la **sécurité des approvisionnements** et du **défi climatique**.

C'est pourquoi nous attirons ici l'attention sur trois impasses majeures d'un « système de marché défaillant » : le prix de marché, le mécanisme de capacité, le prix du CO₂, ce dernier renvoyant à la priorité qui devrait être donnée au défi climatique.

● **L'enjeu du prix de marché**

La crise économique et l'évolution du marché ont entraîné un effondrement des prix de gros de l'électricité qui sont désormais déconnectés des coûts de production conventionnelle et qui reflètent la pression à la baisse sur les prix associés au développement des énergies renouvelables (EnR) dont l'investissement est subventionné. Les prix observés ne couvrent pas le loyer économique (amortissement et rémunération du capital) et sont proches du coût marginal, ce qui constitue une aberration économique et entraîne la baisse des performances des opérateurs historiques et la réduction de leurs capacités d'investissement et de renouvellement des installations.

● **L'enjeu du mécanisme de capacité**

Pour pallier l'incapacité du marché à rémunérer l'investissement, le mécanisme de capacité vise à assurer la sécu-

// Nous attirons l'attention sur trois impasses majeures d'un « système de marché défaillant ».

rité d'approvisionnement en électricité en imposant aux fournisseurs d'énergie l'achat de garanties de capacités à hauteur de la consommation de leur portefeuille de clients. Il devrait ainsi permettre de conserver des centrales thermiques n'arrivant pas à se valoriser aux prix de marché actuels mais participant à la sécurité du système électrique. Ce mécanisme est entré en vigueur début 2017, les premières enchères sur le marché de capacités ont été réalisées avec un plafond fixé à 20.000 €/MW et le retour d'expérience britannique incite à la prudence sur les effets de ce mécanisme.

● **L'enjeu du prix du CO₂ pour s'attaquer au défi climatique**

La mise en place d'un prix-plancher du CO₂ à 30 € la tonne (5 aujourd'hui) constitue une solution essentielle pour donner un signal prix en faveur des investissements bas carbone et des dispositifs d'économies d'énergie. Il permettrait d'améliorer la régulation du marché électrique, même si cette mise en place n'est pas dénuée d'effets pervers, surtout si elle restait cantonnée au seul territoire français et à la seule activité de production d'électricité.

La transition énergétique, facteur de mutations profondes

Il ne faut pas perdre de vue la finalité des choix de politique énergétique : **l'enjeu n'est pas plus ou moins de nucléaire, c'est moins de gaz à effet de serre avec une sécurité et une compétitivité énergétiques garanties.** Pour atteindre ces objectifs environnementaux, il faut de fortes réductions des émissions de gaz à effet de serre, des améliorations rapides de l'efficacité énergétique, une multiplication par 3 ou 4 de la part des énergies sobres en carbone dans la production d'énergie d'ici à 2050 et une évolution des modes de consommation et d'usage (sobriété et décarbonation).

Pour préparer cet avenir responsable, il faut sortir d'un paysage structuré par la mise en concurrence des acteurs et la dictature des prix marginaux. Il faut des **prix qui traduisent les coûts** et une politique de réduction des subventions aux technologies matures et un soutien à celles en émergence. En dépit des actions en faveur de l'efficacité énergétique, nous estimons qu'il est risqué de miser trop vite sur la baisse de la consommation, avérée à usages constants mais modérée par des transferts d'usage (mobilités électriques), accélérée pour l'industrie mais illusoire pour les particuliers (effet rebond). La décroissance à marche forcée ne peut être le seul horizon énergétique pour la France et l'Europe !

Décarbonation, décentralisation, digitalisation, évolutions technologiques autour des nouveaux modes de production et de consommation de l'énergie... ces mutations constituent le paradigme de la transition énergétique. Mais parce que l'objectif premier d'une politique énergétique est de fournir une **énergie sûre, abondante, abordable et**

// Préparer un monde qui optimise ses modes de consommation et de production d'énergie.

peu carbonée, nous demandons de **sacraliser la sécurité des approvisionnements énergétiques** et donc de **privilégier une régulation centrale forte** dont la nécessité est renforcée par la décentralisation du réseau pour équilibrer énergies de base et énergies de pointe, le local et le national, le centralisé et le décentralisé.

Faute de percée scientifique et de maîtrise des technologies de stockage, un mix électrique à 100 % renouvelables relève pour l'instant de l'utopie : il n'est pas tenable, ni économiquement, ni physiquement, car un mix énergétique n'est résilient que s'il est équilibré, en base comme en pointe. Le coût exorbitant, à la fois financier et environnemental, du modèle allemand de transition énergétique, dénommé Energiewende, est là pour nous le rappeler. À ce titre, **la complémentarité entre les énergies électriques et gazières** doit rester au cœur de **la résilience du modèle énergétique français** car elle répond aux enjeux de sécurité des approvisionnements, du défi climatique et de l'efficacité du développement des énergies renouvelables. De même, s'il s'agit de préparer un monde qui optimise ses modes de consommation et de production d'énergie. Il est important de le faire au rythme de maturation des technologies qui le permettront. Il s'agit enfin de le faire avec des objectifs d'excellence dans les filières industrielles à soutenir, comme le nucléaire, ou à développer comme les EnR, le power to gas, les services à l'usage ou la mobilité électrique.

La révolution numérique

Si les **ruptures technologiques et numériques bouleversent le terrain de jeu des énergéticiens** et leur créent de nombreux défis, elles peuvent aussi leur offrir des **opportunités pour une transition énergétique « intelligente »**, au-delà de l'optimisation de leurs process industriels. On est pourtant aujourd'hui en droit de se demander si le numérique va permettre d'apporter de l'innovation là où la dérégulation n'a apporté que désoptimisation et concurrence sur les prix de fourniture ? Pour l'heure, elle est surtout la **porte d'entrée des acteurs du digital tels que les GAFAs**, avec tout d'abord l'ambition d'améliorer leur efficacité énergétique, de trouver des solutions pour réduire leurs factures énergétiques et sécuriser l'alimentation de leurs data center. Ces nouveaux entrants cherchent surtout à **saisir l'opportunité de capter la relation avec le client** en lui proposant des fonctionnalités nouvelles par

// Préserver les capacités technologiques, humaines et financières des acteurs de la transition énergétique.

le biais d'objets connectés : prévisions de consommations, pilotage à distance, optimisation des équipements et du confort, services interactifs... Les sommes en jeu sont colossales : ainsi, en 2014, Google a fait une entrée fracassante en rachetant pour 3,2 milliards de dollars NestLabs, une entreprise de 200 personnes qui fabriquait des thermostats connectés.

Cette **percée progressive des Gafa dans les foyers**, via les objets connectés, laisse entrevoir l'importance grandissante des **services associés aux données énergétiques** et fait émerger une crainte du côté des fournisseurs d'énergie qui ne sauraient pas s'adapter à ces **nouveaux modèles d'affaires**. Pourquoi Google a-t-il fait cette acquisition ? S'il s'agit de capturer la relation client grâce à un cheval de Troie, les acteurs historiques se retrouveraient relégués au rang de commodité, alors que Google en profiterait pour capter une grande partie de la valeur client. Cette **révolution numérique** initierait un **mouvement d'ubérisation de l'énergie** mais qui n'assumerait en rien **l'impératif de sécurité énergétique du système**. Par ailleurs, il convient de préciser que les acteurs du web et du numérique consacrent des investissements considérables dans les énergies renouvelables et cherchent à véhiculer l'image d'entreprises responsables et tournées vers l'avenir, ce qui constituerait un levier pour attirer des clients et également une menace pour les énergéticiens dépourvus de stratégie d'intégration du numérique dans leur business model.

Pour autant, les énergéticiens restent seuls, pour l'heure, en mesure de maîtriser l'ensemble des données du système et à pouvoir en déployer toute la dimension territoriale... à condition d'avoir une stratégie résolue dans le numérique, qui ne soit pas seulement de supprimer les centres d'appels ! La proximité numérique ne doit pas signifier la fin de la proximité physique auprès des clients et dans les territoires.

La décentralisation énergétique

En plus de se digitaliser, les systèmes énergétiques se décentralisent. Si l'on retient que la transition énergétique concerne tous les usages essentiels (électricité, chaleur, mobilité...), **les territoires** sont en effet les lieux d'articulation des besoins : se déplacer, manger, se chauffer, se loger, travailler, être solidaires, rendre la ville vivable... en un mot, **faire société**. Sur les territoires, l'entreprise n'est pas

le seul acteur et la « ville durable » devient une plateforme intégrative. C'est pourquoi les acteurs énergétiques doivent préparer la diversification de leur portefeuille et le développement de nouveaux services, maîtriser le déploiement décentralisé des EnR, dimensionner les capacités de stockage à la mesure des besoins futurs, accompagner la révolution de la maison connectée et l'autoconsommation, gérer et équilibrer le système en couplant les moyens décentralisés de production et les énergies centralisées, en articulant les marchés de gros et de détail et en veillant, *in fine*, à la **sécurité d'approvisionnements**.

Mais si « *small is beautiful and smart is great* » semble être le credo de certains acteurs de la transition énergétique, il est indispensable que **ces ruptures autour des nouvelles technologies énergétiques et numériques soient maîtrisées et pilotées** par une **régulation rénovée** afin d'**assurer la sécurité globale du système énergétique**, de contribuer à **l'émergence de filières industrielles nationales** et d'éviter que ce nouvel eldorado ne conduise au chaos ! Soucieuse du long terme, imperméable aux phénomènes de bulle ou aux effets de mode, la CFE-CGC Énergies juge en effet essentiel de **maîtriser le mouvement** pour répondre aux priorités de la politique énergétique, et non de le subir.



Le contexte de 2017 n'est clairement plus celui des années 2000. Avec la COP21, **le défi climatique** et la **priorité de décarbonation** qui en découle, deviennent prioritaires et changent la donne : énergies peu ou pas carbonées, prix du carbone... il faut changer de paradigme en promouvant résolument, non pas la concurrence des énergies entre elles et des énergéticiens entre eux, mais plutôt la **mixité et la complémentarité des énergies** d'une part, et la **préservation des capacités technologiques, humaines et financières des acteurs de la transition énergétique** d'autre part.

C'est le sens des ambitions que la CFE-CGC Énergies a pour l'avenir du secteur énergétique : une transition énergétique intelligente, grâce aux industries électriques et gazières, autour d'un projet social et des transitions professionnelles, en refondant le logiciel européen et en adaptant la régulation et la gouvernance.

NOS 10 RECOMMANDATIONS POUR RELEVER LES DÉFIS ÉNERGÉTIQUES

01 **Déployer une transition énergétique intelligente** qui repose sur un mix énergétique diversifié, flexible, compétitif grâce aux **atouts des Industries Électriques et Gazières** et dont la résilience repose sur la complémentarité entre les énergies.

02 Mettre la **sécurité des approvisionnements**, la **vision long terme**, la **compétitivité énergétique**, la **décarbonation de l'économie**, la réduction du déficit commercial au cœur des priorités de la politique énergétique.

03 Renforcer, au titre de la souveraineté nationale, le **rôle essentiel des infrastructures électriques et gazières**.

04 Offrir une **meilleure visibilité aux acteurs** par des **signaux économiques de long terme** et privilégier un **cadre réglementaire** et des **outils favorables aux investissements dans les infrastructures énergétiques**, dans une logique de filières industrielles, de dynamique territoriale et d'emploi.

05 Aligner la politique énergétique avec une **véritable politique industrielle** qui assure le développement industriel du pays et des emplois associés. Celle-ci doit reposer sur la consolidation du rôle des énergéticiens nationaux, l'impératif du développement des filières industrielles et les passerelles entre les filières.

06 **Mettre les salariés et la création d'emplois au cœur de la transition énergétique** grâce à un dialogue social de qualité, des transitions professionnelles structurées et la priorité donnée aux compétences et au progrès social, condition de l'adhésion des salariés et donc de la réussite des mutations industrielles, économiques et sociales.

07 **Clarifier le rôle de l'État** en exigeant de sa part une véritable politique industrielle, au lieu de l'approche financière prédatrice de court-terme qu'il a en tant qu'actionnaire.

08 **Refonder la politique énergétique européenne** pour bâtir l'Europe de l'Énergie autour des enjeux de sécurité des approvisionnements énergétiques, de décarbonation et d'investissement et ainsi lui donner du sens auprès des citoyens européens.

09 Faire de l'Europe de l'Énergie une réussite industrielle et sociale en donnant la priorité à la **coordination**, aux **coopérations renforcées d'intérêt mutuel** et à une **véritable politique industrielle**, afin d'offrir des perspectives viables aux salariés et de propulser les industries françaises et européennes à l'avant-garde de la transition énergétique mondiale.

10 Faire prévaloir un **modèle de gouvernance adapté** aux enjeux et priorités de la transition énergétique, au service de l'intérêt collectif et montrer la voie en **refondant la gouvernance d'EDF** sur un modèle sociétaire hors de la Bourse.

► **AMBITION 1**

► **AMBITION 2**

► **AMBITION 3**

► **AMBITION 4**

1 AMBITION

DÉPLOYER UNE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE INTELLIGENTE GRÂCE AUX INDUSTRIES ÉLECTRIQUES ET GAZIÈRES

Dans un monde de l'énergie en mutations profondes, la transition énergétique à la française se doit d'être intelligente. Intelligente car responsable, pragmatique et rationnelle à la fois économiquement, socialement, industriellement mais aussi sur le plan environnemental... en s'appuyant sur les atouts que constituent les Industries Électriques et Gazières.

Le concept de « transition énergétique » recouvre des politiques et des projets très différents en France comme dans bon nombre de pays européens. Chacun a tendance à définir sa propre vision de ce que doit être une bonne politique énergétique, avec plus ou moins d'énergies fossiles, plus ou moins d'énergies renouvelables, plus ou moins d'électricité nucléaire, plus ou moins d'efficacité dans les modes de production ou de consommation des énergies, etc.

Nul ne peut cependant ignorer que le secteur de l'énergie connaît des transformations profondes au plan mondial, que les choix de politique énergétique sont au cœur de l'impératif de la lutte contre le changement climatique mais aussi que l'énergie est avant tout un enjeu de souveraineté. La géopolitique de l'énergie vit sans doute une des périodes les plus mouvementées et incertaines de son histoire, dans un contexte où il est essentiel de concilier l'impératif de réduction des émissions de CO₂ avec une demande en énergie sans cesse croissante, selon les prévisions de l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE), liée notamment à l'expansion démographique et à la montée en puissance des économies émergentes. De plus, l'AIE alerte sur les risques d'un nouveau choc pétrolier après 2020.

Répondre aux enjeux par le choix de priorités pour la transition énergétique

Pour la CFE-CGC Énergies, les principes devant fonder une bonne politique de l'énergie doivent permettre de concilier quatre enjeux clefs :

➤ **un enjeu économique** visant à renforcer la compétitivité de l'économie française et en particulier de son industrie, diminuer la consommation des énergies fossiles importées pour réduire le déficit commercial de la



France, assurer la sécurité des approvisionnements et maîtriser l'indépendance énergétique du pays,

- un **enjeu climatique** pour préserver, voire amplifier les performances de la France en matière de réduction des émissions des gaz à effet de serre et de lutte contre le changement climatique,
- un **enjeu industriel** pour créer, développer et renforcer des filières d'excellence sans pour autant affaiblir les filières existantes dont dispose aujourd'hui la France dans des secteurs qui ont été au cœur du progrès économique et social du pays depuis 70 ans,
- et enfin un **enjeu social** en matière de développement et d'adaptation des emplois, de préservation du pouvoir d'achat et de lutte contre la précarité énergétique.

À l'aune de ces enjeux, la CFE-CGC Énergies considère que les priorités suivantes doivent être au cœur de la transition énergétique :

1. **L'efficacité énergétique**, marqueur de sobriété et d'efficacité dans les secteurs résidentiel, tertiaire et industriel, qu'elle soit passive ou active.
2. **L'action sur le mix de consommation d'énergies finales**, en faisant de la **réduction de la consommation des énergies fossiles fortement carbonées** la priorité absolue.
3. Un **mix de production électrique décarboné diversifié et compétitif** reposant sur une logique de complémentarité entre le nucléaire, l'hydroélectricité, le gaz et les énergies renouvelables (EnR).
4. Le **développement des EnR** en privilégiant les **EnR thermiques** (biomasse, biogaz, géothermie, réseaux de chaleur...), les EnR très décentralisées au plus proche du consommateur et, au nom de la croissance bleue, les **énergies marines**, dans une logique de constitution de filières industrielles d'avenir, vitrines du savoir-faire industriel et technologique du pays.
5. Le **rôle central des filières industrielles de l'électricité et du gaz**, notamment dans le développement de nouveaux usages énergétiques (transport, mobilité propre, stockage, pompes à chaleur, nouveaux process industriels...) pour permettre une véritable décarbonation de l'économie, mais aussi grâce à la **complémentarité entre l'électricité et le gaz**, tant au niveau du mix énergétique national que des modèles énergétiques locaux.
6. La **préservation des atouts du système énergétique français** au service de la **sécurité d'approvisionnement**, tant en matière d'outils de production que d'infrastructures de transport, de stockage et de distribution d'énergies.

Une transition énergétique intelligente reposant sur l'électricité et le gaz

La CFE-CGC Énergies soutient une transition énergétique qui se veut rationnelle et soutenable car économiquement fondée et privilégiant le meilleur rapport

coût/efficacité. Elle rappelle ainsi que la **performance du bouquet énergétique français** est au cœur du défi climatique dans un contexte où le coût de l'énergie est appelé à croître.

Ainsi, l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE) a salué les progrès significatifs en France en matière de consommation d'énergie, de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de diminution de l'intensité énergétique. Elle ajoute également que la France pourrait servir de modèle en matière de nouvelle politique énergétique avec sa stratégie bas carbone, la programmation pluriannuelle de l'énergie, les investissements publics. À cet égard, le rôle de l'électricité et du gaz apparaît central et plus que jamais d'actualité.

Les Industries Électriques et Gazières sont clairement un atout historique de la France qui l'a dotée d'un **système énergétique résilient, peu carboné et compétitif**. Nul ne peut oublier que le nucléaire est la première transition énergétique que la France a effectuée suite aux premiers chocs pétroliers. Elles sont aussi un atout pour le futur énergétique du pays, en lui donnant le temps de faire les bons choix économiques et industriels, bref **d'organiser une transition énergétique intelligente, progressiste et cohérente**. Il est donc impératif de privilégier explicitement ces énergies afin de parvenir à décarboner davantage les modes de consommation et de production d'énergie. Une transition énergétique intelligente, ce n'est pas moins de nucléaire pour plus d'EnR, c'est avant tout réduire les énergies fossiles très carbonées.

Pour la CFE-CGC Énergies, l'exigence d'un **système énergétique compétitif et performant** est une priorité pour le pays. Elle passe par la nécessité d'avoir un **mix énergétique diversifié** adossé à la **complémentarité entre les énergies**, ce qui lui confère de la **résilience** et de la **flexibilité**. Plus que jamais, les filières électricité et gaz sont les chevilles ouvrières du système énergétique français. Ce système ne peut que reposer sur l'équilibre entre une organisation nationale préservée et des modèles énergétiques locaux qui se développent de manière complémentaire dans le cadre d'une **décentralisation énergétique pilotée et coordonnée**, mais aussi sur le développement de moyens de production électrique décentralisés en appui du parc centralisé dans une **cohérence d'ensemble du système électrique**. En effet, si les énergies nouvelles, centralisées ou décentralisées, font de réels gains de compétitivité, il n'en demeure pas moins qu'elles doivent se marier



Les filières électricité et gaz sont les chevilles ouvrières du système énergétique français.

// Une transition énergétique intelligente, ce n'est pas moins de nucléaire pour plus d'EnR, c'est avant tout réduire les énergies fossiles très carbonées.

avec les moyens de production électrique pilotables et indépendants des conditions météorologiques, au regard notamment des contraintes et des coûts qu'elles font peser sur le système électrique mais aussi de la réalité de leurs bilans carbone. À l'instar du modèle suédois qui privilégie la complémentarité entre le nucléaire, l'hydraulique et les EnR thermiques ou du modèle britannique qui repose lui sur le nucléaire et les EnR électriques, **la complémentarité, en particulier entre nucléaire et renouvelables, est bel et bien de mise.**

Quant au parc **électrique thermique à flamme** qui ne trouve pas à se valoriser sur un marché de l'énergie défaillant, son évolution doit préserver pour le court-moyen terme son **rôle clef pour la sûreté du système électrique**, comme l'ont mis en exergue les tensions apparues sur le système électrique lors de la vague de froid de janvier 2017. Au-delà des mécanismes de capacités qui viennent d'être mis en place, la CFE-CGC Énergies défend une évolution responsable du parc thermique qui préserve les emplois, sécurise les approvisionnements et réduise l'empreinte carbone, en s'appuyant sur une **mutation industrielle exemplaire** et la mise en **œuvre de mécanismes régulatoires spécifiques** qui permettent de préserver la contribution de ces sites industriels à la sûreté du système électrique français.

Ce système permet de **maîtriser le coût de l'énergie, d'assurer la sécurité des approvisionnements, de réduire le déficit commercial** de la France et **d'assurer son indépendance énergétique** dans un contexte énergétique mondial troublé, incertain et volatil.

Ce triptyque représente donc le cœur du modèle de transition énergétique que la CFE-CGC Énergies défend pour la France car il constitue **le meilleur choix, économiquement intelligent, socialement acceptable et vertueux au plan environnemental**. Sa légitimité se trouve renforcée par la **prolongation du parc nucléaire historique** (qui donne au pays les moyens de financer sa transition énergétique et le temps de faire les meilleurs choix en matière de technologies) et par le **confortement du rôle du gaz**, placé au cœur des stratégies énergétiques internationales,

comme la **visibilité donnée à l'industrie gazière** ou le **développement des usages gaziers** (Gaz Naturel Véhicule (GNV), chaudières à condensation, biométhane...) en substitution des énergies fortement carbonées. Le **développement de nouvelles filières EnR** comme **l'intégration progressive dans le marché des EnR matures** viennent compléter ce choix, tout en veillant à ce que le surcoût des EnR pour la collectivité reste connu et maîtrisé. La **maîtrise du tempo de la transition énergétique** est à ce titre essentielle pour garantir tant l'atteinte des engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre que le maintien d'une **soutenabilité économique** et celui d'une **acceptabilité sociale**.

Donner la priorité à l'efficacité énergétique et aux transports

La CFE-CGC Énergies rappelle que **l'efficacité énergétique** est un **paramètre essentiel de la transition énergétique** et qu'elle doit être traitée dans toutes ses composantes (résidentielles et industrielles mais aussi actives et passives - via la rénovation thermique du bâtiment), en intégrant progressivement des **usages énergétiques intelligents, pilotables, digitalisables et décarbonés**. Les investissements qu'elle requiert demandent une **politique de ciblage des actions d'économie d'énergie** afin d'orienter, prioritairement, les investissements vers les actions les plus efficaces au moindre coût et de mettre en place les dispositifs de financement appropriés. Les **énergies peu ou pas carbonées et de réseau**, comme l'électricité et le gaz, sont les **vecteurs idéaux de la gestion pilotée** des usages énergétiques. Elles concourent à consommer mieux et à émettre moins de gaz à effet de serre.

Par ailleurs, la réussite de la transition énergétique passe par le **rôle clef du secteur des transports**, via une politique de **mobilité territoriale et d'aménagement du territoire aussi cohérente qu'ambitieuse** mais aussi une politique de **décarbonation des parcs des véhicules automobiles**, utilitaires, poids lourds et de transport collectif, comme le développement du transport ferroviaire électro-tractionné et du report modal¹. Le secteur des transports est ainsi le terrain de jeu naturel des solutions électriques et gazières en matière de transferts d'usages des énergies fortement carbonées vers les moins carbonées, via les **filières bioGNV², GNL³ et celles de l'électromobilité**. Ceci est d'autant plus prioritaire que la décarbonation des transports va de pair avec la réduction de la pollution de l'air et la maîtrise des coûts sociaux et sanitaires associés. À l'heure où le secteur du transport représente 29 % des émissions nationales de gaz à effet de serre, la décarbonation des modes de transport est plus que jamais une action incontournable. À cet égard, les solutions électro-gazières doivent y être renforcées et soutenues pour

¹ Report modal : action de remplacer un mode de transport saturé par un autre mode de transport

² GNV : Gaz Naturel Véhicule

³ GNL : Gaz Naturel Liquéfié



devenir le cœur de la **mobilité décarbonée du XXI^e siècle**, voire devenir des filières industrielles exportatrices.

Le rôle clef des infrastructures

La CFE-CGC Énergies rappelle aussi le **rôle clef des infrastructures de réseaux** pour accompagner la mutation du système énergétique car, d'une part, elles sont au cœur des **évolutions dans les modes de production et de consommation des énergies** et, d'autre part, elles occupent un **rôle central pour garantir la stabilité du système électrique et la sécurité d'approvisionnement**. Ce rôle est encore plus marqué pour les réseaux de distribution du fait de la composante décentralisée et territoriale de la transition énergétique à l'heure où on voit émerger des territoires à énergies positives (TEPOS) privilégiant une économie circulaire et des ressources énergétiques locales. À ce titre, l'actuelle architecture française des réseaux de distribution symbolise la complémentarité entre d'une part une organisation nationale qui est gage d'efficacité technique et économique et sur laquelle repose la péréquation nationale des tarifs, et d'autre part les Entreprises Locales de Distribution qui sont ancrées dans les territoires.

Dans ce contexte, la complémentarité des réseaux de distribution électriques et gaziers n'en est que plus essentielle, réhabilitant ainsi la notion de **mixité bi-énergie de la distribution d'énergie** et favorisant **l'intégration et l'émergence de technologies d'avenir** (smart grids, power to gas...). Toutefois, la CFE-CGC Énergies rappelle que la réussite de la transition énergétique impose que les opérateurs de réseaux disposent des moyens d'investir dans leurs actifs, ce qui suppose que le cadre réglementaire soit clairement incitatif et non pas punitif, en privilégiant une approche tarifaire transparente qui rémunère les coûts engagés.

Des outils économiques adaptés aux enjeux de la décarbonation

La vision stratégique de toute politique énergétique s'accompagne de la mobilisation des **outils économiques appropriés**, qu'il s'agisse d'un **financement à moindre coût**, de la fiscalité ou de la structure tarifaire. La CFE-CGC Énergies propose ainsi de structurer les circuits de financement autour de la complémentarité entre acteurs publics et privés, mais aussi d'orienter l'épargne vers le financement de la transition énergétique.

Au-delà de la mise en place d'un **prix plancher du carbone au niveau européen** dont l'impulsion pourrait venir de l'instauration d'un **prix minimum entre la France et l'Allemagne** et qui serait complété d'un **ajustement carbone aux frontières de l'Europe**, la CFE-CGC Énergies défend la mise en place d'une taxe carbone, via la Contribution Climat Énergie (CCE). Cela suppose que son produit soit affecté à des mesures en faveur de la transition énergétique par des programmes d'aide ciblés (rénovation du logement, remplacement du véhicule) en

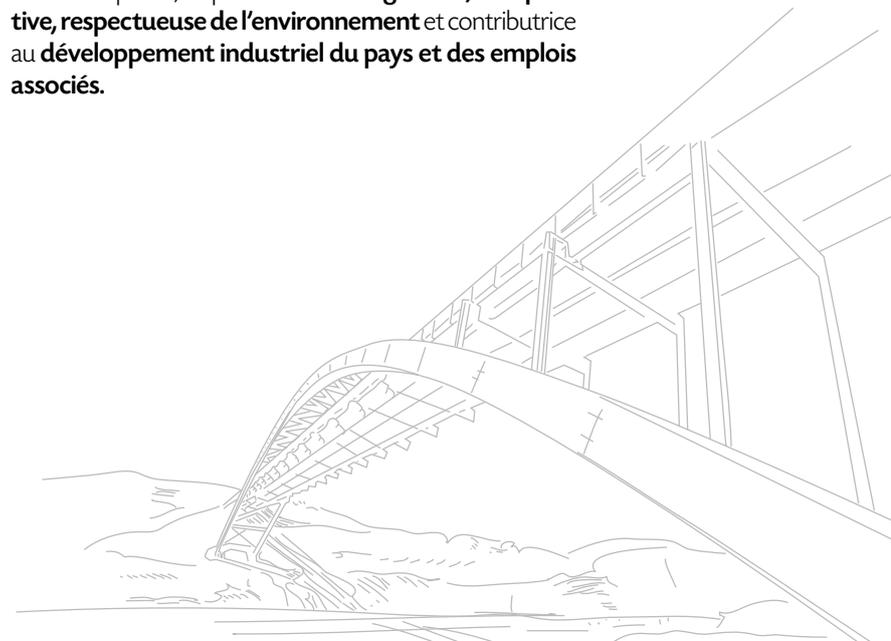
faveur des ménages, notamment ceux en situation de précarité énergétique. Sa mise en œuvre doit en outre permettre aux acteurs économiques exposés aux risques de fuite carbone de s'adapter à la mutation énergétique tout en maîtrisant leur compétitivité.

Pour la CFE-CGC Énergies, la CCE doit, au moyen d'un **prix du carbone rationnel et non discriminatoire** et, en articulant tarifs et fiscalité, donner un signal économique de long terme pour à la fois favoriser les économies d'énergie, décarboner mais aussi investir. Par ailleurs, elle ne doit pas faire perdre tout sens à la politique tarifaire. Les tarifs doivent en effet avant tout traduire les coûts, inciter à l'efficacité énergétique et permettre les investissements, sans être grevés par un chapelet de taxes en tous genres. De plus, il serait utile de mener des études d'impacts socio-économiques afin de cibler la redistribution entre les secteurs et d'anticiper les mécanismes d'aménagement social de la CCE, notamment pour les ménages les plus vulnérables. Cela permettrait de réduire et de maîtriser tout effet récessif, destructeur d'emplois ou de croissance, mais aussi générateur de précarité énergétique et d'inégalités sociales.



La CFE-CGC Énergies considère que la transition énergétique est un **chantier de grande ampleur** aux croisements d'enjeux sociétaux, environnementaux et économiques. Elle ne fait sens que si elle est adossée à une **acceptabilité sociale** associant la **mobilisation et l'implication des salariés**, et si elle est réellement **créatrice d'emplois qualifiés et durables**. C'est aussi une **aventure industrielle, sociale et politique** qui exige une **gouvernance exemplaire**, qu'il s'agisse de la politique énergétique ou des entreprises.

Pour la CFE-CGC Énergies, les Industries Électriques et Gazières ont **relevé tous les défis énergétiques du pays** depuis 1946 ; elles sont aussi au cœur de la transition énergétique. La politique énergétique du pays requiert que leur **rôle soit renforcé** et soutenu pour maintenir leur mission de service public, disposer d'une **énergie sûre, compétitive, respectueuse de l'environnement** et contributrice au **développement industriel du pays et des emplois associés**.



2 AMBITION

DÉVELOPPER LES FILIÈRES
INDUSTRIELLES ET
ASSURER LES TRANSITIONS
PROFESSIONNELLES
POUR QUE TRANSITION
RIME AVEC
RÉINDUSTRIALISATION

Mettre l'emploi et les compétences au cœur de la réussite de la transition

La loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte précise que l'État devra veiller à « *structurer les filières industrielles de la croissance verte* » pour atteindre les objectifs de la politique énergétique française et qu'il devra élaborer, en concertation avec les partenaires sociaux et les collectivités territoriales, un « **plan de programmation de l'emploi et des compétences** », comme cela a d'ailleurs été précisé dans la Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE).

Parce que le secteur énergétique évolue fortement et que les métiers de demain risquent d'être différents de ceux d'aujourd'hui, il y a unanimité pour souligner que la réussite de la transition énergétique dépendra du maintien et du développement de l'emploi dans les secteurs concernés par la transition énergétique et de l'anticipation/sécurisation des besoins en compétences et les reconversions. Rappelons que l'emploi est la clé de voûte d'une économie forte et dynamique, il doit donc être une préoccupation commune de l'ensemble des acteurs, politiques, entreprises, salariés/citoyens... car tout modèle économique qui n'est pas pérenne génère des **emplois précaires et des inégalités**. Le secteur énergétique n'échappe pas à cette règle.

Pour être source de développement, de bien-être et de cohésion sociale, l'énergie, qui pèse près de 10 % de l'activité économique de notre pays, appelle une volonté politique au service de l'intérêt général privilégiant la mobilisation de moyens et la coopération entre tous les acteurs dans un contexte d'une augmentation inéluctable des prix de l'énergie et de l'impératif de la lutte contre le dérèglement climatique. Aujourd'hui, le secteur de l'énergie est l'un des principaux atouts industriels de la France. Fort de ses 70 ans d'histoire et de réussites, il possède les moyens pour agir. Ses capacités d'innovation technologique, la force de sa recherche et développement pour bâtir des solutions énergétiques innovantes et performantes, comme ses compétences d'ensembler des systèmes énergétiques, globaux comme locaux, ouvrent des perspectives d'offres à haute



valeur ajoutée pour les filières industrielles françaises du secteur, y compris à l'international (à l'heure où les défis de l'énergie s'inscrivent dans un contexte planétaire).

Alors que l'énergie, bien de première nécessité, est au cœur du défi climatique et d'enjeux sociétaux majeurs, la CFE-CGC Énergies est convaincue que les Industries Électriques et Gazières sont au cœur de la réussite de la transition énergétique, au-delà des emplois qui seront créés par les nouveaux modes de production et de consommation de l'énergie, le numérique...

Au-delà des atouts pour l'avenir que constituent les Industries Électriques et Gazières, le secteur énergétique, industrie à la pointe des technologies et fortement pourvoyeuse d'emplois, doit réussir la double mutation qu'il a devant lui, la révolution du numérique et celle de la transition énergétique. Cela pose avec acuité la question de l'emploi et des compétences et, plus largement, des transitions professionnelles.

Création de nouveaux emplois avec le développement des nouvelles énergies, des services énergétiques et du numérique, restructuration de filières énergétiques historiques... nul doute que les entreprises et les salariés de ce secteur ont besoin, pour réussir la mise en œuvre du modèle français de transition énergétique, d'une vision partagée des conséquences de ces évolutions sur l'emploi, les qualifications, les compétences et les transitions professionnelles qu'elle suppose. Cette question est bien évidemment également essentielle pour les jeunes en formation qui intégreront le marché du travail. La CFE-CGC Énergies souligne donc l'importance de la prise en compte et de la **valorisation des savoirs et des savoir-faire collectifs dans les démarches de conversion à l'industrie bas carbone.**

Ainsi, l'élaboration d'une **vision prospective de l'emploi et des compétences** en mobilisant l'ensemble des parties prenantes, les questions de **l'accompagnement de ces transformations, des reconversions, des passerelles professionnelles entre les différentes filières** de la transition énergétique, tout en s'intéressant au « **maintien de l'emploi** » et à **l'adaptation au mieux de l'offre de formation dans les territoires** doivent être au cœur des **enjeux du dialogue social. Les acteurs doivent s'emparer de ces sujets à tous les niveaux, de l'entreprise aux branches sectorielles** en passant par la mise en place, dans le cadre du Conseil National de l'Industrie, d'un **comité stratégique de filière dédié à la transition énergétique** qui **faciliterait la concertation** entre ses différents acteurs. Elles seront à regarder d'une manière globale, collective et concertée entre les différentes filières concernées, notamment dans les bassins d'emplois impactés par la transition énergétique.

Pour la CFE-CGC Énergies, la **compétitivité industrielle** et la **transition énergétique voire écologique** sont deux enjeux indissociables. Ils doivent être conciliés au service de **l'industrialisation de la France**. Ainsi, réussir la **transition énergétique vers une « industrie bas carbone »,**

// Faire de la transition énergétique un levier de progrès social.

en en faisant une **source de compétitivité et d'emplois industriels**, repose sur l'impératif de **développement de filières industrielles** participant à l'indépendance énergétique. Elle repose aussi sur la **gestion / mobilisation des moyens pour maintenir, développer les compétences et sécuriser les parcours et transitions professionnels.**

À cet égard, la CFE-CGC Énergies précise qu'un certain nombre de personnels qualifiés occupant des emplois où le savoir-faire résultant de l'expérience individuelle et collective a autant d'importance que la formation initiale, partiront à la retraite dans les prochaines années. Au cours de cette période cruciale de la transition énergétique, cette mémoire qui est au cœur de la **performance industrielle** des entreprises ne doit pas être perdue. Dans la même perspective, il est indispensable de lutter contre le recul de la **formation aux fondamentaux économiques et techniques** dans l'enseignement, c'est ainsi que les défis économiques et industriels de la transition énergétique seront relevés.

Engager une dynamique de progrès social

Il n'en demeure pas moins que pour favoriser les transitions professionnelles, il s'avère indispensable de définir un **socle social partagé entre tous les acteurs de la transition énergétique et d'organiser les passerelles sociales.** Celles-ci doivent **faciliter les mobilités des salariés** via la coordination entre les différentes conventions collectives régissant ce secteur, en évitant la tentation du dumping social et avec l'ambition de **faire de la transition énergétique un levier de progrès social.**

Ce **progrès social** doit également se traduire par le déploiement de **politiques de relations responsables entre donneurs d'ordre et fournisseurs**, souvent dénommées **chaînes de sous-traitance, au sein des différentes filières industrielles.** La qualité de ces relations, loin d'une politique d'achats qui se limiterait à la recherche de la moins-disance économique et sociale, est en effet une composante clef pour **insuffler une dynamique au sein des filières industrielles.** Cette exemplarité des passerelles sociales et la qualité du dialogue social sont des atouts indispensables pour réussir la transition énergétique. Sans

projet social facteur de progrès, la transition énergétique restera à quai !

Remettre la politique industrielle au cœur d'un État devenu stratège

Les questions industrielles et sociales doivent constituer une priorité nationale pour créer de la richesse et de l'emploi, porter l'innovation et renforcer la balance commerciale du pays. Dans cette perspective, la CFE-CGC Énergies n'oublie pas que la France dispose d'**acteurs industriels de référence** d'une envergure et d'un rayonnement internationaux dans le domaine de l'énergie, tels AREVA, EDF, ENGIE, TOTAL mais aussi le Commissariat à l'Énergie Atomique et aux énergies alternatives ou l'Institut Français du Pétrole et des Énergies Nouvelles, pour ne citer que les plus importants d'entre eux. Ensemble, leurs métiers couvrent tous les secteurs de l'énergie et leur confèrent un rôle majeur pour la réussite de la transition énergétique et des politiques industrielles associées.

Réussir cet impératif industriel suppose un **État résolument stratège qui développe une véritable politique industrielle**, loin du rôle strictement financier à courte vue qu'il joue quand il est actionnaire ou d'un rôle de régulateur qui occulte les enjeux industriels, qu'il s'agisse de décisions à visée électorale, de mécanismes favorisant la concurrence au détriment des enjeux industriels du pays comme l'est le dispositif ARENH (Accès Régulé à l'Électricité Nucléaire Historique), ou de politiques tarifaires anti-économiques. La politique énergétique n'échappe pas à cette règle : elle doit **servir la dynamique industrielle du pays**. La question mérite d'être d'autant plus posée que l'État n'a pas particulièrement fait la preuve d'une vision industrielle de long terme lors du rachat des activités Énergie d'ALSTOM par GENERAL ELECTRIC, alors même que l'industriel des solutions électriques qu'est ALSTOM ENERGIE est un des acteurs de la transition énergétique.

C'est également ce que mettent en exergue la débâcle d'AREVA où la gouvernance de l'État actionnaire a failli, la situation financière d'EDF ou bien encore le désengagement progressif de l'État dans ENGIE. Il en va de même pour les choix anti-industriels de politique énergétique comme la fermeture exigée et dogmatique de Fessenheim, quitte à passer outre les règles de bonne gouvernance, ou la politique de soutien aux énergies renouvelables mise en œuvre depuis de nombreuses années mais qui n'a jamais été pensée pour bâtir solidement ou soutenir les filières industrielles nationales. À l'image de ce qui se pratique en Allemagne et au Japon, c'est bien en stratégie que l'État doit avoir l'ambition de déployer un **pilotage politique sectoriel**, de **rassembler les acteurs** en insufflant une **dynamique collective et transverse** que le marché ne permet pas et de structurer les **nouvelles filières industrielles**, à l'instar du Plan d'Investissement d'Avenir (PIA).

Pour y parvenir, l'État **doit assumer son rôle stratégique**, sans se réfugier derrière la loi du marché ni la délégation de fait d'une responsabilité politique à des « autorités indépendantes » pour ne rien faire. L'État doit donc mettre ses outils au service de ce dessein et mobiliser les écosystèmes locaux autour de la construction d'une offre industrielle nouvelle et compétitive sur des secteurs porteurs. Énergies renouvelables électriques et thermiques, efficacité énergétique, réseaux intelligents, filière hydrogène, séquestration carbone, mobilité décarbonée... constituent de véritables terrains d'excellence industrielle et de créations d'emplois, au-delà des filières industrielles historiques où la France excelle, comme le nucléaire ou la filière gaz. La question est donc d'avoir une approche industrielle en croissance pour ré-internaliser la valeur ajoutée de ces nouvelles filières en emplois directs et indirects. Plus largement, la France possède de véritables atouts pour être un des leaders des filières industrielles de l'énergie et ne pas laisser ce rôle à la Chine, laquelle déploie une stratégie industrielle ambitieuse dans le domaine des nouvelles technologies de l'énergie, des énergies renouvelables au stockage de l'énergie.

Mettre l'industrie au cœur de la transition énergétique

Pour la CFE-CGC Énergies, l'industrie demeure à moyen terme un **catalyseur d'innovation, d'emploi comme de puissance économique et technologique pour notre pays**. La création de **véritables filières industrielles** doit donc être une priorité qui précède la définition des mécanismes de soutien au développement de nouveaux outils de production, de distribution ou de gestion d'énergie, comme l'illustrent les appels d'offres sur l'éolien offshore. À défaut, les ressources financières dédiées au développement de ces nouveaux actifs énergétiques finissent par profiter aux industries d'autres pays, y compris non européens, en pure perte pour l'industrie française, sans parler du dumping social. Cette stratégie aurait à gagner à s'appuyer sur une politique ambitieuse de recherche/développement et d'innovation privilégiant la mobilisation et la fédération des acteurs (pôle de compétences, entreprises...). Bien évidemment, dans cette vision, la mutualisation des moyens ne doit pas avoir pour conséquences de réduire l'emploi et/ou d'assurer une meilleure rentabilité financière au profit des actionnaires.

La **transition énergétique** visant l'émergence à horizon 2030 d'un **système énergétique décarboné** doit, outre les nouveaux acteurs de la transition énergétique, **compter sur les opérateurs énergétiques français historiques**. Ils ont montré depuis des décennies leurs capacités à **sécuriser l'approvisionnement énergétique du pays**, à **capitaliser un savoir-faire d'excellence**, à **développer des infrastructures résilientes** et performantes, à contribuer à la **lutte contre la précarité énergétique** et à **préserver le pouvoir d'achat des citoyens tout en assurant un service public de qualité**.



La CFE-CGC Énergies estime par conséquent inacceptable que l'on fasse, l'État en tête, fi de la situation des industries électro-gazières qui traversent aujourd'hui une passe difficile, conséquence d'une structure de marché défaillante et désincitative à l'investissement et d'une financiarisation excessive de leur gouvernance.

Au titre de l'intérêt collectif, l'État doit donc assumer ses responsabilités en matière de régulation et de politique industrielle par la mise en place d'un cadre réglementaire stable et de long terme. Il doit également garantir des moyens qui permettent de conforter et de **pérenniser le rôle des opérateurs et énergéticiens nationaux** afin qu'ils soient en mesure de déployer des stratégies de développement long terme, d'agir efficacement sur leurs secteurs d'activités et d'engager une conquête raisonnée à l'international qui valorise, par leur effet d'entraînement, l'ensemble des filières industrielles du secteur énergétique français, les historiques comme celles émergeant avec la transition énergétique.

Développer les industries électriques

La CFE-CGC Énergies rappelle que la consommation d'électricité reste l'un des indicateurs fondamentaux du développement économique d'un pays. D'ici 2030, et en dépit des efforts en matière d'efficacité énergétique, la demande en électricité peut encore progresser sous l'effet du développement démographique, des nouveaux usages électriques (TIC, électromobilité, pompes à chaleur...) et de la généralisation de la domotique avec de plus en plus d'objets connectés, contrairement aux énergies fossiles fortement carbonées. De plus, sans électricité sûre et abordable, il ne peut pas y avoir d'économie numérique ou d'économie 2.0, ni de société connectée, laquelle fonde de plus en plus le rapport à la citoyenneté. **L'industrie électrique est donc au cœur du modèle énergétique français.**

Aujourd'hui, la France est dotée d'un **parc de production d'électricité essentiellement hydro-nucléaire** qui soutient un **tissu industriel d'importance fortement intense en emplois directs et indirects** et qui lui confère deux atouts majeurs : un **excellent bilan carbone** et des **prix de l'électricité compétitifs et prévisibles**. Cet outil incontournable pour le **mix électrique diversifié et décarboné** dont dispose la France doit être sauvegardé dans une **logique de filière industrielle et de dynamique territoriale des emplois industriels associés**.

La France est un des rares pays à maîtriser l'ensemble de la **chaîne de valeur industrielle du nucléaire** et à bénéficier d'un **savoir-faire et de technologies sans équivalent**, ce qui en fait d'ailleurs un atout à l'international sur tous les métiers du nucléaire, de la conception à la construction et à l'exploitation ou à la maintenance de centrales nucléaires en passant par l'amont et l'aval du cycle. Ces atouts doivent être confortés.

Pour la CFE-CGC Énergies, la priorité doit être donnée au **projet industriel d'envergure que constitue le grand carénage du parc nucléaire historique** qui est au cœur de l'excellence industrielle, de la compétitivité de l'offre nucléaire française et de la sécurité d'approvisionnement du pays. Sa réussite exige de donner de la **visibilité** :

- **industrielle**, par une **dynamique de filière** associant EDF et l'ensemble des acteurs de la filière autour d'une **politique de sous-traitance** exemplaire car partenariale,
- **réglementaire**, en privilégiant la stabilité en dehors de toute inflation anti-économique des contraintes,
- et enfin **économique**, par des **mécanismes régulatoires de long terme** qui facilitent le financement au même titre que les autres investissements bas carbone.

Quant au **nouveau nucléaire**, la CFE-CGC Énergies estime qu'il est indispensable de créer les conditions nécessaires à son développement, qu'il s'agisse du développement d'un **catalogue de réacteurs compétitifs**, de son financement, de la définition d'un **cadre réglementaire adapté car favorisant les solutions bas-carbone** tout en assurant l'égalité de traitement entre celles-ci, des **alliances internationales**, notamment occidentales, ou de la préparation de la génération 4¹. Il ne s'agit pas pour autant de précipiter le renouvellement du parc nucléaire français : il faut permettre à la France d'avoir le temps de faire les bons choix industriels.

À l'aune de ces enjeux industriels, économiques et sociaux, l'État doit à la fois pleinement assumer ses responsabilités d'actionnaire majoritaire des acteurs de la filière nucléaire en **finalisant les augmentations de capital** d'AREVA et d'EDF et en **adaptant sa politique de dividendes** aux enjeux de financement d'investissements industriels massifs. Il doit aussi développer une véritable **stratégie industrielle** et une **vision claire** pour la filière afin d'en achever industriellement la restructuration. Il s'agit, au-delà de garantir la souveraineté, la sécurité et la compétitivité électriques du pays, de **coordonner l'ensemble des acteurs** autour des priorités industrielles de la filière nucléaire française.

Il convient tout autant d'**éviter une ouverture à la concurrence des concessions hydrauliques**. Celle-ci, outre qu'elle désoptimise le système hydroélectrique français, ne fera qu'en **morceler le tissu industriel** et donc le

¹ Génération 4 : quatrième génération de réacteur nucléaire



Permettre à la France d'avoir le temps de faire les bons choix industriels.

fragiliser. Il faut en parallèle développer les **technologies, telle que la séquestration du carbone**, qui permettent aux moyens de production thermiques de continuer à jouer leur rôle de **sécurisation du système électrique** lors des périodes de pointe. Plus largement, dans le domaine des **énergies renouvelables électriques** et du **stockage de l'électricité**, il est indispensable que leur développement, au-delà de sa soutenabilité économique, permette la **structuration de véritables filières industrielles nationales**. Cela suppose une régulation adaptée mais aussi de bénéficier de **l'effet d'entraînement de l'électricien national EDF** dont la gouvernance refondée sur les enjeux industriels lui permettrait de pleinement jouer un **rôle d'impulsion** et de **dynamisation des filières industrielles de l'électricité**.

Tout comme les infrastructures de production électrique, les **réseaux électriques de transport et de distribution** sont appelés à jouer un rôle croissant avec les mutations de la transition énergétique. Ils nécessitent eux aussi des investissements massifs qui soutiennent les filières industrielles d'équipement électrique et de réseaux électriques intelligents. Ainsi, l'État doit bâtir un **cadre réglementaire favorable aux investissements** car, au-delà de leur rôle central dans la sécurité d'approvisionnement à long terme, ce sont bien les programmes d'investissements dans les infrastructures qui permettent de soutenir les filières industrielles de l'électricité.

Soutenir l'industrie gazière

La CFE-CGC Énergies est convaincue que, comme pour l'électricité, l'utilisation du gaz, en substitution des usages énergétiques fortement carbonés issus des produits pétroliers, est un atout pour la transition énergétique et qu'elle s'impose pour aller dans le sens de la limitation des émissions de gaz à effet de serre. Dès lors, il est indéniable que les **filières industrielles du gaz**, qui intègrent une **part croissante de gaz d'origine renouvelable**, constituent elles aussi un **acteur majeur du développement durable et de l'industrie** du pays, y compris au regard des emplois associés (près de 150.000 emplois directs et indirects). De même, il convient de rappeler que le gaz est une composante clef dans la consommation finale d'énergie et qu'il dispose d'un **atout de flexibilité et de stockage**, qui en fait un vecteur énergétique de premier ordre, en s'appuyant notamment sur les infrastructures gazières de transport, de stockage et de distribution.

Au-delà des mutations en cours qui favorisent la complémentarité entre le gaz et l'électricité, la CFE-CGC Énergies rappelle que le gaz est une matière incontournable et non substituable pour certains secteurs industriels clefs tels que la chimie ou le raffinage ; il est aussi une vraie énergie de **transition et d'avenir**, notamment dans le **secteur du transport et de la mobilité propre**, car alliant compétitivité et respect de l'environnement (qualité de l'air, émissions de gaz à effet de serre). Transports collectifs, transports de

marchandises, navires... les exemples ne manquent pas. Et comme pour l'électricité, l'industrie gazière française gagnerait à bénéficier de **l'effet d'entraînement d'un Groupe ENGIE** qui, dans toutes ses composantes, aurait remis ses fondamentaux historiques d'industriel du gaz au centre de sa stratégie.

C'est pourquoi la CFE-CGC Énergies considère que l'État doit davantage défendre les **atouts que constituent les filières industrielles du gaz** pour une transition énergétique intelligente. Au titre de la nécessaire stratégie industrielle du pays dans le domaine énergétique, la CFE-CGC Énergies dénonce l'inconsistance de l'État qui n'hésite pas à dilapider son patrimoine industriel en se désengageant progressivement d'ENGIE, qui plus est au rabais, quitte à affaiblir une entreprise qui est pourtant un leader mondial d'une filière gaz porteuse d'enjeux énergétiques et industriels majeurs. Ce n'est sûrement pas en faisant des choix dictés par la seule politique politicienne et en sacrifiant la nécessaire vision stratégique et industrielle à une logique financière plus que court-termiste que l'État soutiendra la relance industrielle de la France.



Pour assurer sa prospérité économique et le progrès social, la France n'a en effet pas d'autre choix que de **soutenir son industrie** en revenant à l'économie réelle. La CFE-CGC Énergies défend cet **impératif industriel** car elle est convaincue que l'industrie est au centre des enjeux de **développement économique**, de **leadership technologique**, de **création d'emplois stables**, qualifiés et à haute valeur ajoutée, et de dynamique du **tissu national d'enseignement supérieur et de recherche**, atout clef dans la compétition mondiale et l'économie de la connaissance. Le secteur énergétique est au cœur de la priorité nationale qu'est l'industrie, par le rôle clef joué par la compétitivité économique dans la dynamique industrielle du pays et les filières industrielles de l'énergie, historiques et nouvelles. Il est donc grand temps que **l'État passe du statut d'actionnaire obnubilé par les seuls dividendes à celui d'État stratège** doté d'une **véritable vision pour l'industrie française**, et qu'il se dote des outils permettant de déployer une **véritable politique industrielle**, en relançant notamment les **programmes d'investissements dans les infrastructures énergétiques** du pays.

Alors que l'État ne cesse d'affirmer sa volonté de relancer l'industrie et de faire de la mutation énergétique de la France un levier de réussite économique, industrielle et sociale, la CFE-CGC Énergies lui demande de **passer du discours aux actes**. Il doit engager une **politique énergétique et industrielle ambitieuse**, lisible et permettant ainsi aux acteurs nationaux des filières électricité et gaz d'être au cœur du nouveau paradigme énergétique et d'**œuvrer au développement industriel du pays**, à la **création des emplois** tout en ayant un **ancrage national fort autour des valeurs du service public**.



AMBITION

BÂTIR L'EUROPE DE
L'ÉNERGIE EN EN
REFONDANT LES BASES
POUR EN FAIRE UNE
RÉUSSITE INDUSTRIELLE ET
SOCIALE, AU SERVICE DU
PROJET EUROPÉEN.



Ni dogmatique, ni naïve, l'Union de l'Énergie est un impératif pour l'Europe. Mais elle doit changer de base pour être une réussite industrielle, sociale et économique, au service d'une Europe plus forte qui pèse dans les défis mondiaux ! Coopération, énergie bas carbone, politique industrielle et sécurité énergétique doivent en être les priorités, loin des dogmes actuels du marché intérieur et de l'intégration à marche forcée. C'est un impératif pour l'avenir du projet européen.

Un bilan contrasté qui impose de changer de pied

Les pères fondateurs de l'Europe poursuivaient un objectif, celui de renforcer les liens entre les états européens jusqu'au point où toute guerre deviendrait impossible, et estimaient que **l'intégration économique conduirait à l'intégration politique**. Ainsi, toutes les industries ont progressivement été intégrées dans le marché commun : l'acier et le charbon avec la CECA en 1951, l'énergie atomique avec Euratom en 1957. À la fin des années 90, ce fut **au tour de l'électricité et du gaz d'entrer dans le marché commun**, avec une libéralisation des marchés qui consacra la primauté de la concurrence sur les réalités physiques, économiques, industrielles et politiques, voire géopolitiques, du secteur de l'énergie.

Érigeant la réalisation de l'intégration économique via le marché unique au rang de priorité, l'Europe a adopté depuis 20 ans une série de directives destinées à créer les conditions d'une **concurrence « libre et non faussée » dans l'énergie**. Mais faute de vision politique et en éludant les réalités physiques, économiques, industrielles et politiques, voire géopolitiques, du secteur de l'énergie, la **Commission a limité son action à la création d'un marché intérieur concurrentiel** et privilégié une **vision de court-terme**. Ces actions ont eu pour effet de déstabiliser les énergéticiens européens historiques qui ne sont plus aujourd'hui en capacité de financer **les investissements dont l'Europe a pourtant besoin pour assurer sa sécurité énergétique dans la durée et décarboner son économie**. Cette crise sectorielle met en exergue le doute sur les bienfaits de 20 années de politique énergétique européenne exclusivement concurrentielle.

Longtemps limitée à la création d'un marché intérieur uniquement guidé par le court-terme, la politique énergétique européenne a été complétée en 2009 d'une **politique climatique** dénommée « **Paquet Énergie Climat** » qui privilégie les énergies renouvelables, avec des ambitions renforcées fin 2014 autour de 40 % de réduction d'émissions de CO₂, de 27 % d'énergies renouvelables dans la consommation finale européenne et de 27 % d'efficacité énergétique... Pour autant, elle ne développe aucune **approche pragmatique et rationnelle, voire industrielle, de la décarbonation de l'Europe**, qui ne peut se faire sans recours aux énergies peu ou pas carbonées comme le nucléaire et le gaz ni à une efficacité énergétique au moindre coût. Les enjeux de sécurité des approvisionnements sont eux progressivement entrés dans les esprits à la faveur des crises russo-ukrainiennes successives.

Marché, climat, approvisionnements... ces trois objectifs pour l'Union de l'Énergie n'ont fait qu'être juxtaposés, sans que jamais les conflits entre ces trois objectifs n'aient jamais été explicités ou arbitrés. Dès lors, **cette politique concurrentielle puis climatique ne pouvait tenir lieu de politique énergétique structurée et encore moins de politique industrielle**, pourtant essentielle. Le bilan de cette politique est si contrasté que l'on peut parler d'échec.

L'Union de l'Énergie doit donc impérativement changer de bases et se refonder, comme semble le reconnaître le président de la Commission qui s'engageait fin 2014 à créer une nouvelle Union Européenne de l'Énergie. Pour la CFE-CGC Énergies, la politique énergétique de l'UE doit poursuivre trois grands objectifs : **sécurité d'approvisionnement, compétitivité et durabilité**.

Ce sont tout d'abord les **investissements dans les infrastructures énergétiques du continent qui sont en chute libre, faute de cadre réglementaire attractif**, l'architecture du marché ne permettant plus d'investir ni de rentabiliser les investissements effectués. Pourtant, les investissements nécessaires sont massifs et ils constituent la **clef de la sécurité des approvisionnements énergétiques** du continent dans la durée. Cette incapacité à envoyer les bons signaux d'investissements est doublée d'une **grande confiance dans le progrès des énergies renouvelables** censées devenir bientôt compétitives. L'avenir énergétique de l'Europe ne peut cependant marcher sur une seule jambe et, au titre de l'objectif d'un mix énergétique décarboné, diversifié et compétitif, le **rejet partisan de la part de certains décideurs européens d'autres solutions bas carbone comme le nucléaire est un choix dogmatique, irresponsable voire une faute historique**.

C'est ainsi que l'objectif européen de 20 % d'énergies renouvelables, fort d'un soutien différencié des pouvoirs publics, a conduit au **développement massif de surcapacités de production électrique**, alors que la consommation baissait du fait de la crise économique avec un **effet dévastateur sur les prix de marché et les énergéticiens historiques !**

Plus grave, ce développement des énergies renouvelables s'est fait **au détriment du gaz et du nucléaire, énergies peu ou pas carbonées** mais pas du charbon ou du lignite. À l'instar de ce qui s'est passé en Allemagne où le passage **de 4 à 28 % d'électricité renouvelable n'a conduit à aucune baisse des émissions de CO₂** et aboutit à un recours accru au charbon, le résultat est l'émergence de **surcapacités de production inutiles sur le plan climatique et coûteuses sur le plan économique**.

Pire, alors que la Commission Européenne affirme que le marché et la concurrence sont de nature à profiter aux consommateurs, le résultat est l'exact opposé dans le secteur de l'électricité. Les seuls investissements qui se font encore sont ceux qui sont subventionnés, à savoir les énergies renouvelables. Et pendant que les prix de gros s'effondrent, **le consommateur voit lui sa facture exploser sous le poids des taxes** destinées principalement à financer les subventions aux énergies renouvelables. Conséquence : les électriciens déclassent leurs actifs classiques non subventionnés pour ne garder que les autres, à savoir les énergies renouvelables subventionnées et donc protégées du risque marché. À la clé, **ce sont la sécurité des approvisionnements énergétiques du continent mais aussi des milliers d'emplois dans le secteur de l'énergie qui sont mis en péril !**

Bref, la politique énergétique de la Commission Européenne aura conduit à une **désoptimisation industrielle globale** qui a **affaibli les énergéticiens européens historiques** sans pour autant réduire la **dépendance extérieure aux importations d'énergies fossiles**. Cette politique ne peut se vanter d'avoir réalisé des **progrès en matière climatique** ni d'avoir **construit de nouvelles filières industrielles solides, créatrices d'emplois durables et qualifiés**, aptes à relever les défis du futur. La domination actuelle de l'industrie chinoise des énergies renouvelables alors que l'Europe avait une longueur d'avance, telle la filière photovoltaïque allemande, en est la dramatique illustration.

Sans politique industrielle, sans véritable politique de recherche et d'innovation mais en accordant une confiance excessive au marché pour atteindre des objectifs politiques, l'Europe prend le risque de laisser passer les trains des filières industrielles liées à la transition énergétique. Ce manque total de vision industrielle des décideurs européens, tous occupés à veiller au respect de la concurrence au sein du marché intérieur, est doublé d'une **incapacité stratégique** à penser les **risques liés à la concurrence venant des pays extérieurs** comme les **enjeux de souveraineté**. L'**appétit chinois pour les acquisitions d'infrastructures énergétiques européennes** qui leur permettent de mettre la main sur des infrastructures stratégiques, de favoriser le développement de leur industrie, d'accéder aux meilleures technologies et demain d'imposer leurs standards techniques, semble les avoir laissés de marbre, démontrant l'**absence de vision politique européenne sur les enjeux de souveraineté et de patriotisme économique**.



L'obstination règne à Bruxelles

Pourtant, face à ce constat en forme d'échec, les propositions que la Commission Européenne a publiées **fin 2016 dans son paquet d'hiver** « *une énergie propre pour tous les citoyens européens* » ne traduisent **aucunement une quelconque réorientation de la politique énergétique européenne** qui privilégierait enfin le long terme, la sécurité énergétique et l'industrie. Si certaines d'entre elles vont dans le bon sens, telle l'évolution des règles relatives aux énergies renouvelables ou l'efficacité énergétique, les propositions de la Commission constituent pour l'essentiel des **pas supplémentaires vers le règne du tout-marché** « *well functioning short term market* », focalisé sur le court terme, conception dont les défauts sont déjà avérés : volatilité élevée, prix déprimés, aucune visibilité pour les investissements. S'y ajoute le choix du marché également fait pour le système de permis d'émission du CO₂, avec comme résultat un prix quasi-nul donc sans aucune incitation à réduire les émissions. La réflexion, dont le point de départ devrait être **l'ardente nécessité de faire les bons investissements qui concourent à l'essentiel des coûts**, est malheureusement toujours absente du projet européen. C'est toujours **l'illusion d'une Europe de l'Énergie qui se construirait par le marché et l'interdiction des aides d'État**, alors que chaque état-membre possède une culture et des ressources énergétiques propres.

Des propositions heurtent encore plus la subsidiarité et soulèvent une interrogation politique sérieuse. Abrogation des tarifs réglementés de l'électricité et du gaz pour les ménages, gestion du risque de sécurité d'alimentation confiée au marché, extension du pouvoir confié à des instances communautaires (agence des régulateurs européens, association des gestionnaires de réseaux)... tous les ingrédients sont réunis pour une **fuite en avant en faveur du marché intérieur pour obtenir insidieusement une intégration européenne dans l'énergie par le marché**, en oubliant les **enjeux liés à la coopération, à l'industrie et aux choix nationaux de politiques énergétiques**. Le choix du tout marché/tout concurrence n'est pas seulement daté, il est **obsolète, incapable de répondre aux vrais enjeux, cette fuite en avant n'aidant pas réellement à construire l'Union de l'Énergie dont l'Europe et ses citoyens ont besoin** !

L'urgence à se ressaisir pour relancer l'Europe de l'Énergie sur de bonnes bases.

Il est donc grand temps que l'Europe se ressaisisse et change de **logiciel pour bâtir une Union de l'Énergie qui fasse sens** parce que faisant ses priorités de la **sécurité énergétique, des investissements de long terme dans les infrastructures, des filières industrielles créatrices d'emplois et de l'énergie bas carbone**. Donner du sens à l'Europe de l'Énergie pour donner du sens au projet européen, c'est ce que Jean-Claude JUNCKER appelle de ses

“ Relancer une Europe de l'Énergie utile aux citoyens, aux salariés et aux économies européennes.

vœux. La France qui semble depuis 15 ans s'être résignée à cette vision purement libérale de l'architecture d'un secteur essentiel pour les consommateurs et stratégique pour l'industrie, doit elle-aussi se ressaisir. Loin du repli national, **l'ambition énergétique européenne de la France** doit la conduire à prendre une initiative politique et à mettre tout son poids pour **changer le logiciel énergétique européen** et ainsi **relancer une Europe de l'Énergie utile** aux citoyens, aux salariés et aux économies européennes.

Cette Europe de l'Énergie qui reste à construire, c'est un **défi à la fois politique, technique, climatique, économique et financier**. Assurer la **sécurité d'approvisionnement**, diversifier les **partenariats extérieurs avec les pays producteurs** grâce à une **diplomatie énergétique**, renforcer les **coopérations entre les entreprises de réseaux** qui sont les véritables **colonnes vertébrales physiques de l'Europe de l'Énergie** et soutenir le **développement des interconnexions**, améliorer les **leviers de financement pour optimiser les coûts des infrastructures, décarboner les économies européennes**... ces impératifs requièrent une **stratégie européenne globale**, qui voit loin et qui ne se limite pas au marché court terme !

1 - FACILITER L'INVESTISSEMENT ET PENSER LONG TERME

L'Europe de l'Énergie, c'est tout d'abord un **cadre d'investissement stable et de long terme au service de l'effort climatique et de la sécurité d'approvisionnement**, du **pouvoir d'achat des ménages** et de la **compétitivité de l'industrie**. Ce sont aussi une coordination entre les choix des états-membres et une organisation solidaire des complémentarités comme de la moindre dépendance aux énergies fossiles importées. C'est en priorisant ses différents objectifs que l'Europe de l'Énergie se construira, avec moins de concurrence et de court-terme, et plus de coordination politique.

Si le plan dit JUNCKER est un premier pas, c'est tout d'abord **l'architecture du marché européen qu'il faut refonder** pour **relancer des investissements industriels** aujourd'hui en berne faute de cadre réglementaire attractif, via **l'introduction d'outils de long terme** dans le cadre d'une **hybridation court terme-long terme**.

Redonner la priorité au long terme, ce n'est pas forcément supprimer l'architecture actuelle court-terme du marché européen qui permet de gérer les coûts de court-terme et de coordonner les décisions en temps réel mais c'est réduire cette architecture court-terme à ces seuls objectifs, comme il faut **cantonner la concurrence là où elle est utile**. Donner la **priorité au long terme**, c'est se rappeler que l'essentiel du coût du système énergétique et donc la compétitivité énergétique, la sécurité d'alimentation et la performance carbone dépendent de la **qualité des choix d'investissements dans les infrastructures**, qu'il s'agisse des investissements de production très intenses en capital, de l'efficacité énergétique, des actifs neufs ou des actifs existants qu'il faut déclasser ou prolonger.

La « main invisible » du marché de court-terme ne suffisant pas à guider ces choix d'investissements, le bon fonctionnement du système requiert l'**introduction d'instruments de long terme** compatibles avec le fonctionnement du marché de court-terme et aptes à **accroître la visibilité sur les recettes liée aux investissements**. Qu'il s'agisse d'**appels d'offres donnant lieu à des contrats de long terme** et qui permettent de garantir la cohérence entre investissements de production et investissements de réseau, de **contrats de vente à long terme** ou du **maintien de tarifs réglementés pour les consommateurs résidentiels**, le marché européen doit favoriser ces solutions de long terme qui sont une réponse directe au besoin de visibilité sur les recettes, réduisant d'autant le risque, le coût du capital et donc les réticences à investir. Au total, cette hybridation court-long terme pour laquelle le **pragmatisme anglais** montre la voie avec les « contracts for difference » (CfD), permettrait à **l'Europe de l'Énergie de marcher sur deux jambes**, en créant un contexte favorable aux **investissements dans les infrastructures énergétiques** et donc à l'émergence de véritables filières industrielles.

2- RÉGULER INTELLIGEMMENT

Pour ce qui est de ses objectifs climatiques, outre que l'Europe a besoin d'une **politique industrielle et de recherche et développement commune**, il est indispensable de **réformer le marché européen du CO₂** pour faire émerger une **trajectoire de prix** dont la montée est **prévisible sur le long terme** et bien alignée sur l'ambition **d'une Europe leader des solutions bas carbone**. Toutefois, cette réforme de l'ETS doit veiller à soutenir les filières industrielles qui sont exposées à un risque important de fuite de carbone afin de sécuriser le maintien de leur compétitivité et des emplois associés.

Dans le même temps, la sécurité énergétique impose de davantage **coordonner les mécanismes de capacités** et de **faire évoluer la tarification des réseaux** pour mieux tenir compte des évolutions des énergies décentralisées, demain du stockage, de l'évolution des modes de consommation-production et des réseaux

intelligents. Enfin, il faut réinventer des modes de **coordination des investissements**, alors que la fragmentation de la chaîne de valeur imposée par la libéralisation a réduit la capacité à **optimiser le système** et alors même que les investissements massifs qui se profilent dans le système énergétique doivent être optimisés pour être financables. Face à un marché qui ne peut pas tout, **l'action publique doit être réintroduite, a minima par la coordination et la planification**.

3- PRIVILÉGIER LA COOPÉRATION

L'Europe de l'Énergie a besoin de **coordination et de coopérations**. La priorité doit ainsi être donnée au **développement de coopérations industrielles** pour soutenir de véritables filières industrielles européennes en s'appuyant sur des **efforts communs de recherche et d'innovation**.

Dans le domaine de la sécurité d'approvisionnement gazier qui s'impose comme un enjeu considérable pour l'Union Européenne du fait d'une dépendance extérieure croissante, les mesures visant à une meilleure intégration du marché intérieur ne définissent en rien une **stratégie de politique extérieure** qui permettrait à l'Europe de construire des relations commerciales de coopération avec les pays producteurs. Pire, l'Europe ne parle en rien d'une seule voix. La priorité doit donc également être donnée au déploiement d'une **véritable diplomatie énergétique** commune, en réfléchissant à la meilleure façon de **mutualiser les accords bilatéraux de fourniture**, en diversifiant les pays producteurs et en développant une **vision mutuelle de long terme**, y compris en favorisant de nouveau les contrats de long terme. Ce serait ainsi renforcer la **sécurité énergétique extérieure** de l'Europe au moment où le monde est marqué par le **retour des rapports de force et des logiques de puissance**, qui changent notre environnement stratégique, diplomatique mais aussi énergétique, l'énergie restant une question de puissance, d'indépendance et de souveraineté : **l'Europe doit maîtriser son destin énergétique**.

La coordination au niveau européen voire régional, sans pour autant s'y substituer, des politiques énergétiques nationales est tout autant nécessaire. Si ce renforcement du dialogue et de la coopération au niveau régional est crucial pour la sécurité d'approvisionnement, il ne doit pas pour autant **conduire à un transfert de compétences qui irait à l'encontre du respect du principe de subsidiarité et de la différence de choix collectifs nationaux** puisque le mix énergétique relève de choix nationaux de politiques industrielles et de sécurité d'approvisionnement. À titre d'exemple, cette coordination peut concerner le pilotage du rythme de déploiement des énergies renouvelables, et demain du stockage, afin de structurer de véritables filières industrielles européennes mais aussi d'éviter les surcapacités destructrices de valeur pour les centrales existantes et *in fine* mettant la sécurité des approvisionnements en péril.



Il s'agit de **coopérer là où l'union fait la force** et aucunement de rechercher une intégration à marche forcée par le marché intérieur. Le projet européen impose en effet de bâtir des **coopérations renforcées d'intérêt mutuel** dans les domaines prioritaires comme l'énergie, en créant un espace d'intérêt commun tout en faisant droit aux différences de choix collectifs nationaux. Défi climatique, sécurité énergétique collective, régénération industrielle, innovation... les sujets d'intérêt commun ne manquent pas alors que **l'autonomie n'est pas l'adversaire des solidarités** et que le règne de la politique de la concurrence interne concourt à l'acuité des rivalités européennes. C'est plutôt à lutter contre la concurrence des pays extérieurs qu'il faut consacrer son énergie.

4 - INDUSTRIALISER L'EUROPE DE L'ÉNERGIE

Cette Europe de l'Énergie doit enfin permettre l'émergence d'une véritable **politique industrielle** qui, dans le même temps, **soutienne les filières industrielles historiques** de l'énergie et **favorise l'émergence de nouvelles filières industrielles**. Nul doute que **la montagne d'investissements** à laquelle l'Europe de l'Énergie est confrontée, notamment dans les **infrastructures de réseaux**, doit pouvoir constituer **un projet industriel d'envergure européenne**. C'est à cette condition que l'Europe de l'Énergie participera à la **réindustrialisation des territoires européens**.

5 - MOBILISER LES SALARIÉS PAR UN VOLET SOCIAL AMBITIEUX

Le projet énergétique européen doit inclure un **volet social ambitieux pour les salariés européens** du secteur énergétique qui tienne compte du caractère central des **transitions professionnelles** comme de la transformation des emplois et compétences dans le secteur énergétique. Il doit offrir des **perspectives viables aux salariés du secteur énergétique européen**.

La CFE-CGC Énergies est en effet convaincue qu'une politique énergétique cohérente doit s'appuyer sur les **forces du tissu industriel, les compétences, l'engagement et le savoir-faire des salariés pour propulser les industries européennes à l'avant-garde de la transition énergétique mondiale**. C'est à ces conditions que nous serons capables d'innover pour garantir l'accès à l'énergie pour tous, de **conquérir de nouveaux marchés**, de **conserver nos emplois** et de contribuer à notre **indépendance énergétique**, tout en préservant la compétitivité et la résilience de nos territoires.



Pour relever tous ces défis, la construction de l'Europe de l'Énergie passe par la **remise en cause d'une dérégulation sans limite** dans le cadre d'une confiance excessive et idéologique au seul marché et donc par le retour à une **régulation forte** et à **l'action publique** via la notion de

services d'intérêt économique général. Car l'énergie, c'est avant tout une économie des biens communs au service des enjeux du **changement climatique**, de **l'efficacité énergétique**, de la **sécurité d'approvisionnement** et de la **compétitivité** !

Bien que les États membres restent les véritables maîtres de leur politique énergétique, il n'en demeure pas moins que l'opportunité d'**unir les Européens par l'énergie** doit être saisie et surtout comprise par les gouvernants. En s'inspirant d'une recette de politique énergétique britannique qui aura réussi par la mise en place d'un prix du carbone minimum incitatif et de contrats long terme à inciter aux investissements industriels sur les technologies bas carbone, l'Union Européenne peut **refonder les bases de sa politique énergétique**. Elle peut ainsi tracer la voie vers une **Europe de l'Énergie qui soit durable, utile, bas carbone et sûre**, tirant le maximum des spécificités et du potentiel des états-membres et offrant l'opportunité de faire émerger une **nouvelle stratégie industrielle, fondée sur l'innovation et le déploiement des technologies numériques sobres en carbone**. À défaut, les investissements continueront à manquer, les filières industrielles n'existeront pas en Europe pour le plus grand bénéfice de l'industrie chinoise et l'Europe manquera le train d'une réindustrialisation assise sur son leadership dans la transition énergétique.

L'Europe a vu naître la première révolution industrielle, celle du charbon et des hydrocarbures, elle doit clairement ouvrir la voie à la prochaine révolution industrielle, celle de la décarbonation. Le secteur énergétique européen peut donc se mobiliser pour construire, autour des enjeux de la décarbonation, de l'industrie et de la sécurité énergétique, **une Europe qui s'incarne dans des projets concrets, qui fait sens et qui prend en compte les citoyens européens et les générations futures**. Et parce que la concurrence n'est pas le bon outil pour mettre en œuvre l'accord de Paris qui est un traité international qui engage, rien n'empêche de revenir sur le dogme concurrentiel européen pour en réussir la mise en œuvre en Europe.

Dans le contexte du Brexit et des incertitudes venant de l'autre côté de l'Atlantique qui fait de la transformation de l'Union Européenne un enjeu de survie collective, ce serait ainsi démontrer qu'il est possible, hors de l'impasse technocratique et du repli nationaliste stérile, de **reconstruire l'Europe sur autre chose que les dogmes des traités européens, la concurrence et les traités de libre échange** que les peuples européens rejettent de plus en plus. L'heure de vérité a donc sonné pour l'Europe de l'Énergie et la France peut contribuer à **la relancer sur de nouvelles bases**. Il faut s'inspirer du pragmatisme énergétique britannique et **irriguer d'un véritable contenu industriel**. **Ainsi, on redonnera un destin au dessein européen !**

4 AMBITION

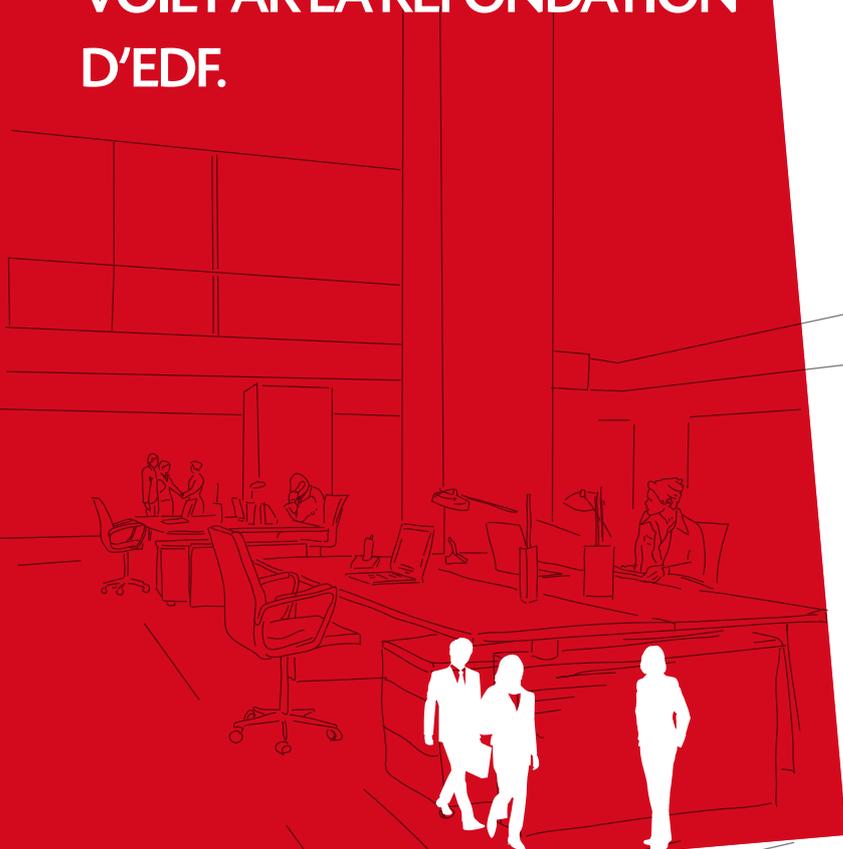
ADAPTER LA RÉGULATION
ET LA GOUVERNANCE DE
L'ÉNERGIE AUX NOUVEAUX
ENJEUX ET MONTRER LA
VOIE PAR LA REFONDATION
D'EDF.

Les ambitions d'une politique énergétique intelligente qui développe les filières industrielles et qui assure les transitions professionnelles, ne peut se faire qu'en donnant des perspectives aux salariés, en rénovant la régulation et en recentrant les choix de politique énergétique sur les enjeux d'investissements, de sécurité énergétique et de défi climatique. Cela impose d'adapter la gouvernance des entreprises du secteur et de clarifier le rôle de l'État. La refondation d'EDF autour de ces enjeux peut montrer la voie...

Dialogue social et responsabilité sociale pour réussir et donner du sens

La transition énergétique intelligente que la CFE-CGC Énergies défend repose sur le soutien et la structuration des filières industrielles et sur l'organisation des transitions professionnelles, elle ne peut donc réussir qu'avec **l'adhésion** et **l'engagement des salariés** du secteur énergétique. Cela suppose qu'on donne du sens à cette transition aux yeux des salariés, et plus largement des citoyens, et qu'on leur donne des perspectives. Face aux doutes croissants des salariés vis-à-vis des stratégies d'entreprises, c'est bien d'un **dialogue social de qualité**, exemplaire, dont le secteur énergétique a besoin pour réussir ses mutations, que ce dialogue social soit **sectoriel** ou au **niveau des entreprises**. Investir dans la démocratie sociale, c'est la condition pour **mobiliser les salariés, développer les compétences** et les **cursus de formation** qui préparent aux métiers de demain, c'est donc réussir la transition énergétique. C'est aussi œuvrer pour la performance des entreprises dans la durée.

Plus largement, la diversité et l'importance des enjeux que portent les choix énergétiques et climatiques, qu'ils soient sociétaux, économiques, sociaux, industriels ou géopolitiques, comme les mutations du secteur qui sont aussi technologiques que sociétales, imposent d'**organiser** et d'**approfondir le dialogue des entreprises du secteur avec l'ensemble de leurs parties prenantes** et pas uniquement avec leurs actionnaires. Salariés, fournisseurs, clients... c'est bien en développant une **politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ouverte à l'ensemble des par-**



ties prenantes que les acteurs de la transition énergétique réussiront et redonneront du sens à leur action. C'est d'ailleurs le déploiement d'une démarche sincère et profonde de responsabilité sociale qui permet de **renforcer le dialogue social** ou de **donner du sens à l'engagement des salariés** mais aussi de développer des **politiques de sous-traitance** responsables et d'ainsi structurer de véritables filières industrielles autour d'ambitions partagées. Un nombre croissant d'entreprises le reconnaissent en mettant la RSE au cœur de leur stratégie, de la durabilité de leur business model et de leur performance. Parce que l'énergie est au cœur du développement durable dont la RSE est la déclinaison au niveau des entreprises, la RSE doit irriguer les pratiques des entreprises du secteur énergétique.

Adapter la gouvernance d'entreprise aux nouveaux enjeux grâce aux salariés

Ce n'est pas que la qualité du dialogue social ou du dialogue avec les parties prenantes que les énergéticiens doivent renforcer pour être au rendez-vous de la transition énergétique, c'est aussi leur **gouvernance d'entreprise** qui doit être **responsable car adaptée aux enjeux**, en particulier ceux du long terme, des filières industrielles, des transitions professionnelles ou des **investissements**, bref **qui fasse sens** !

Dans l'économie du XXI^e siècle fondée sur l'innovation et la connaissance où les compétences et la capacité à mobiliser les salariés et à prendre en compte les évolutions sociétales sont au cœur de la performance et de la pérennité de l'entreprise, le secteur énergétique n'échappe pas à la règle. L'entreprise est avant tout une **collectivité humaine** et les salariés doivent être associés à la stratégie comme aux résultats de l'entreprise. **Les salariés doivent donc peser davantage dans la gouvernance des entreprises de ce secteur.**

Parce qu'ils sont la **voix de l'interne**, soucieux du capital humain de l'entreprise, et parce qu'ils sont les **vigies du long terme** qui défendent la **primauté des investissements industriels, humains et technologiques** sur le **court-termisme financier**, les **administrateurs salariés** sont un **atout pour la gouvernance des énergéticiens** et la **réussite de la transition énergétique**. Parce que l'énergie est un secteur à forte intensité capitalistique et à forts enjeux sociétaux, la **gouvernance d'entreprise** doit y être **guidée par les enjeux de long terme**, de **compétences** et de **réindustrialisation** comme **ceux de la transition énergétique**. BLACK ROCK, premier gestionnaire mondial d'actifs, ne dit pas autre chose : le long terme doit l'emporter sur l'hystérie de la création de valeur actionnariale immédiate. À l'unisson de France Stratégie, la CFE-CGC Énergies défend donc une **présence accrue des administrateurs salariés** au sein de la gouvernance des entreprises du secteur énergétique, en s'inspirant du **modèle de codetermination allemande** qui, en associant pleinement les salariés, donne la priorité aux emplois industriels et explique pour partie la réussite de l'industrie outre-Rhin.

Au-delà de l'atout que sont les administrateurs salariés, la CFE-CGC Énergies considère que l'on doit mettre fin à la **financiarisation de la gouvernance des énergéticiens** qui, depuis leur introduction en bourse, les a fragilisés et qui rend difficile le financement des investissements dans les outils énergétiques du pays. La **course aux dividendes** et à la valeur actionnariale a en effet conduit à une **rémunération du capital déconnectée de l'économie réelle et des spécificités du secteur énergétique** sous la pression des marchés boursiers. Y mettre fin, c'est **réduire le coût du capital et donc faciliter les investissements en réduisant leur coût**. Mettre fin au diktat boursier, c'est aussi reléguer le court-termisme boursier au second plan et ainsi **remettre au cœur de la gouvernance des énergéticiens le long terme** qui est l'horizon de temps naturel de l'énergie.

C'est bien parce que les défis énergétiques et climatiques ne seront pas relevés par la financiarisation, et plus largement une mondialisation débridée et non régulée, que les énergéticiens ne doivent en aucun cas suivre les routes d'ALSTOM, d'ALCATEL, de SANOFI ou de LAFARGE. Ces exemples récents illustrent en effet les dégâts d'une financiarisation qui a livré ces entreprises à un **pilotage financier destructeur d'emplois et de compétences en France ou à la merci de rapprochements industriels** qui furent tout sauf entre égaux... mais très rémunérateurs pour leurs seuls dirigeants.

Y mettre fin, c'est enfin faire le choix d'un **capitalisme d'inspiration rhénane** qui privilégie l'industrie, c'est ainsi s'éloigner d'un capitalisme français dévoyé qui a mis à mal l'industrie nationale. Privilégier la seule rémunération des actionnaires souvent de manière démesurée, c'est sacrifier les investissements industriels au risque de perdre le leadership technique et technologique, c'est aussi déployer des politiques d'achats agressives incompatibles avec les dynamiques de filières au cœur des grands projets industriels de la transition énergétique. **Réussir la transition énergétique, c'est donc un choix de modèle de gouvernance d'entreprise !**

Innover par un nouveau modèle de gouvernance et de structure de capital

Dans ce contexte, on aurait été en droit d'attendre de l'État autre chose qu'une **gouvernance actionnariale financière prédatrice de court-terme dénuée de toute vision industrielle structurée et de long terme**. Tyrannie du court-terme, défaillance dans la gouvernance d'AREVA, prédation financière vis-à-vis d'EDF via une politique tarifaire irresponsable ou des dividendes (20 milliards en 10 ans !) déconnectés des réalités de l'entreprise (free cash flows négatifs) et financés par de l'endettement, vision financière à courte-vue vis-à-vis d'ENGIE... **L'État se comporte en actionnaire pervers** qui ne respecte pas l'intérêt social des entreprises industrielles à forte intensité capitalistique et à forts enjeux stratégiques. Les recapitalisations prévues en 2017 ne changent rien à l'analyse, ce sont des

// La politique énergétique doit défendre avant tout les intérêts de la Nation.

montages capitalistiques et financiers de court-terme qui ne règlent rien sur le fond.

Il est urgent de sortir de la financiarisation excessive de la gouvernance d'entreprise et d'un modèle de rémunération du capital mortifère afin de faciliter les **investissements industriels, technologiques** et dans le **capital humain**. La réussite de la transition énergétique et de ses nombreux défis impose donc de **bâtir un modèle de gouvernance** du secteur énergétique qui **protège les énergéticiens des dérives d'une gouvernance financiarisée** sous l'impulsion de marchés boursiers dérégulés mais aussi **des turpitudes d'un État actionnaire pervers** qui se réfugie derrière les pratiques de marché pour justifier sa prédation actionnariale.

La politique énergétique doit **servir les intérêts de la Nation, pas ceux de l'État** ! Ni tout État, ni tout marché boursier... ce modèle de gouvernance et de structure capitaliste d'entreprise, plus responsable et plus soucieux du long terme, pourrait ainsi s'inspirer de l'esprit des **modèles mutualiste, sociétaire ou coopératif** qui ne manquent pas d'exemples en France comme en Allemagne et dans les pays anglo-saxons. En mobilisant l'**abondante épargne des Français**, dont l'aversion au risque est bien connue, dans le cadre d'une **rémunération régulée**, ce modèle de gouvernance est particulièrement **adapté aux infrastructures énergétiques** qui exigent un **financement à moindre coût** et à la transition énergétique qui impose une plus grande **proximité avec les citoyens**.

Adapter les structures d'entreprise aux règles du jeu et aux enjeux

La réussite des ambitions de la transition énergétique passe également par une structure d'entreprise et une régulation adaptées.

➤ Au vu du rôle clef joué par les **gestionnaires des infrastructures** qui sont au cœur des enjeux de souveraineté énergétique et qui constituent un service public national, la CFE-CGC Énergies en défend le **caractère 100 % public**, avec le cas échéant une **ouverture du capital limitée à des acteurs de long terme**, porteurs de missions de service public et dont la gouvernance est compatible avec les spécificités des infrastructures

énergétiques, comme peut l'être la Caisse des Dépôts et Consignations.

➤ Au regard du rôle central joué par les **réseaux de distribution électriques et gaziers** dans la transition énergétique et de la nature éminemment régulée de leurs activités, la CFE-CGC Énergies revendique la définition d'un **modèle de rémunération du capital des gestionnaires de réseaux de distribution adapté à leurs spécificités et donc l'alignement des contraintes actionnariales** imposées par leurs **maison-mères avec la nature de ce cadre réglementaire** afin de répondre aux impératifs de qualité du service public et d'investissement dans les réseaux. Cette exemplarité en matière de gouvernance et de rémunération actionnariale comme l'approche industrielle doivent être au cœur des modèles intégrés des groupes EDF et ENGIE qui caractérisent le secteur énergétique français.

Rénover la régulation

À ces modalités d'organisation s'ajoutent des modèles de régulation qui doivent évoluer pour s'adapter aux enjeux de financement des investissements et de maîtrise technique et économique des évolutions du système énergétique au nom de la sécurité des approvisionnements et de la compétitivité énergétique.

➤ C'est tout d'abord la **régulation des réseaux** qui doit leur permettre de faire face aux nouveaux modes de consommation et d'évoluer vers un **système assurantiel** qui repose davantage sur l'accès au réseau et la puissance afin d'assurer la couverture des coûts, quelles que soient les évolutions du système, tout en **préservant la péréquation tarifaire**. La tarification des infrastructures doit en effet être adaptée à l'évolution des modes de consommation d'énergie.

Dans le même temps, si le modèle des Entreprises Locales de Distribution prend tout son sens dans le contexte de décentralisation énergétique, il est indispensable de **préserver l'actuelle organisation nationale de la distribution** qui offre à la France un des tarifs de distribution parmi les plus compétitifs d'Europe.

En parallèle, les activités de **stockage de gaz**, cruciales, doivent elles aussi disposer d'un **cadre régulé adapté** à leur rôle pour la sécurité énergétique du pays. Enfin, et à plus long terme, c'est le **cadre réglementaire du stockage de l'électricité** qui devra être défini pour favoriser sa contribution à la sûreté du système électrique.

➤ Si les règles de marché ont toute leur place pour les signaux économiques de court-terme, les services de flexibilité du système ou les domaines où concurrence et innovation font sens, il est indispensable de **réintroduire de la régulation et des signaux économiques de long terme** dans d'autres domaines. C'est d'autant plus nécessaire quand il s'agit d'activités intensément capitalistiques et clefs pour la sécurité des approvisionnements,



qu'il s'agisse, dans le cas de l'électricité, des infrastructures de production fonctionnant en base comme le nucléaire ou des moyens de production au cœur de la sûreté du système électrique.

La CFE-CGC Énergies est ainsi convaincue que les investissements dans le nucléaire, intenses en capital, imposent un **cadre régulé spécifique fort** qui donne de la **visibilité de long terme** aux financements, comme le fait le modèle britannique des contrats pour différence qui **lie la régulation des recettes avec la politique industrielle et climatique du pays** ou comme le font certains états américains. Le **maintien des tarifs réglementés** pour les clients résidentiels procède de cette même logique de visibilité donnée tant aux consommateurs qu'aux investisseurs, à condition cependant que ces tarifs permettent la **couverture des coûts**, qu'ils ne perdent pas leur sens par l'introduction d'une composante prix de marché ou par le fait de faire porter par le tarif des choix qui doivent relever d'autres leviers publics, fiscaux par exemple.

Clarifier le rôle de l'État au service de la Nation

Pour relever ces défis, **le rôle de l'État doit être clarifié**, en le recentrant sur ses **fonctions régaliennes**. L'énergie n'est pas un secteur comme les autres ; la **souveraineté** du pays, son **indépendance énergétique** voire son indépendance tout court, sa **prospérité**, la dynamique de son tissu industriel et enfin son modèle social en dépendent. Si ces enjeux doivent progressivement irriguer la construction européenne de l'énergie, il revient toujours, et plus que jamais, à l'État de définir une **politique énergétique intégrée**, alignée sur les politiques industrielles et climatiques du pays et qui **défende avant tout les intérêts de la Nation**.

Cette politique doit reposer sur les atouts industriels du pays, s'appuyer sur ses atouts géographiques et naturels et tenir compte des réalités géopolitiques actuelles où les enjeux de souveraineté redeviennent prégnants. Puisque la concurrence, la confiance dans le marché ou la prédation actionnariale ne sauraient tenir lieu de politique énergétique, et puisque le climat, c'est avant tout une question de service public, l'État doit d'urgence **redevenir stratège, penser le long terme** et les **intérêts de la Nation, en mariant énergie, industrie et souveraineté !**

Au moment où la montée des **risques liés aux cyberattaques** met en lumière les enjeux liés à la **souveraineté numérique**, ce rôle régalien et stratège de l'État doit le conduire, sans naïveté aucune, à définir une véritable **politique française de cybersécurité du système énergétique**. Au regard de l'augmentation des attaques de 380 % entre 2014 et 2015 sur le secteur énergétique comme l'indique l'IFRI, l'enjeu devient crucial pour le pays, et il concerne en premier lieu la **sécurité des données énergétiques**. Parce que ces données ne sont pas des données stricte-

ment commerciales en guichet ouvert, la CFE-CGC Énergies défend la mise en place d'un **service public des données énergétiques** géré par un opérateur public neutre.

Montrer la voie en refondant Électricité de France

Efficacité d'un service public sur un bien essentiel qui repose sur la qualité des infrastructures et qui est au cœur du défi de la décarbonation, indépendance énergétique et filière électronucléaire... le secteur électrique est au croisement de nombreux enjeux de la politique énergétique. Fort de 70 ans de **service public au service de la Nation, EDF est un atout historique de la France**, c'est aussi un atout pour sa transition énergétique et ses filières industrielles. EDF est bien Électricité de France.

Avec EDF, entreprise publique dont elle a le contrôle, la France dispose d'un levier d'action immédiat pour ouvrir la voie et mettre en œuvre le **modèle de gouvernance adapté aux enjeux de la transition énergétique** et **aux missions de service public** sur lesquelles sa réussite repose. Entre un pilotage boursier inadapté aux enjeux, des décisions politiques empreintes de clientélisme électoral loin de l'intérêt général et un État actionnaire prédateur empêtré dans ses injonctions contradictoires, la CFE-CGC Énergies propose de réguler la rémunération actionnariale pour sécuriser les investissements de long terme. Il s'agit de **sortir EDF de la bourse et de rendre EDF aux Français et donc à la Nation**.

En remplaçant des actions aujourd'hui cotées en bourse par des parts sociales proposées à tous les Français et à des investisseurs guidés par l'intérêt général et le long terme, ce projet permettrait de **refonder la gouvernance d'EDF** autour d'un **modèle sociétaire**, voire coopératif ou mutualiste. Ce modèle, qui verrait l'État devenir sociétaire d'EDF aux côtés des citoyens français, des salariés et d'autres investisseurs de long terme intéressés par les infrastructures électriques elles aussi de long terme, sans pour autant renationaliser EDF, permet de **combiner actionnariat stable de long terme, canalisation de l'épargne vers l'économie réelle et alignement de la gouvernance d'EDF sur les enjeux d'une transition énergétique intelligente**.

Ce modèle, empreint d'économie sociale et solidaire et d'économie circulaire nationale, permettrait de faire d'**EDF, refondée** autour d'un **service public de l'électricité renoué**, le **bras armé d'une transition énergétique au plus proche des citoyens**, de **concentrer les ressources d'EDF** sur le financement des **investissements industriels**, de **dynamiser les filières industrielles** de la transition énergétique et de **recentrer l'État sur sa mission régalienne**.

Car, comme le disait le Général DE GAULLE, « *Seules de vastes entreprises sont susceptibles de compenser les ferments de dispersion que notre peuple porte en lui-même* ». L'heure est venue !



↳ Fédération CFE-CGC Énergies
59 rue du Rocher, 75008 Paris
Tél. 01 55 07 57 00
www.cfe-energies.com