

Audition du ministre Macron/22 mars 2016

La Présidente de la commission des affaires économiques Frédérique Massat a accueilli Emmanuel Macron en saluant sa disponibilité pour cette audition.

Elle a insisté sur l'inquiétude des députés sur la situation d'EDF, sur son équilibre financier et l'investissement à Hinkley Point, compte tenu notamment des remarques de la Cour des comptes sur le montage financier du projet. Ses premières questions ont porté sur la hauteur des partenariats chinois ? Le point de savoir si la garantie de l'État britannique au démarrage du projet est assurée ou différée ? Elle a également souhaité que le ministre fasse un point sur le dossier hydraulique.

Propos liminaires du ministre Macron :

Emmanuel Macron est rentré dans le détail de la situation d'EDF dans un long propos liminaire articulé autour des points suivants :

— Il est utile à ce stade de revenir sur la stratégie industrielle d'EDF et sa stratégie financière. EDF est le fer de lance de notre politique énergétique, c'est un grand acteur industriel dans un contexte qui évolue extrêmement rapidement. Définir l'avenir d'EDF aujourd'hui, c'est d'abord définir les missions que doit remplir EDF : c'est une entreprise qui assure des missions de service public, qui fournit chaque jour de l'électricité à des millions de nos concitoyens. Elle garantit notre indépendance et notre souveraineté énergétique. Nos voisins allemands ont fait d'autres choix et voient aujourd'hui la dépendance qu'ils subissent. C'est un acteur majeur de la transition énergétique en cours. C'est une entreprise industrielle qui emploie 105 000 personnes dans toute la France et génère de l'emploi sur tout le territoire.

Une fois rappelées ces missions et leur importance vitale, EDF n'est plus pour l'ensemble de ses missions historiques en situation de monopole. Depuis 2004, la fourniture d'électricité et la production sont soumises à la concurrence, EDF ne dessert plus des usagers, mais des clients. La part de marché d'EDF dans la capacité installée en ENR hors hydrauliques est d'environ 8 %, une très large part des investissements est assurée par des acteurs tiers. EDF doit faire davantage, c'est ce qui lui est demandé. La concurrence est un gage d'efficacité et d'innovation en la matière. Des centrales à gaz et hydrauliques sont exploitées par des concurrents, ce qui est un gage d'efficacité. Dans la fourniture d'électricité, la concurrence protège le pouvoir d'achat des consommateurs, elle pousse à développer de nouveaux services comme l'effacement. Des offres de marché sont aujourd'hui moins chères que les tarifs réglementés, ces tarifs ont été supprimés pour les entreprises sans soulever de problème particulier. **L'idée qu'on revienne à une situation de monopole n'est pas sérieuse, elle n'est plus possible aujourd'hui compte tenu du contexte.**

EDF remplit aujourd'hui **2 missions de service public et qui ne peuvent être concédées à des acteurs privés en majorité : les réseaux, qui doivent continuer à être détenus par la puissance publique, car ils sont stratégiques. Ce qui ne veut pas dire qu'ils doivent être détenus à 100 % par EDF. Je parle là de RTE, qui est un actif aujourd'hui détenu à 100 % par EDF, ce qui n'est pas la meilleure allocation du capital pour l'entreprise. La base de toute modification, c'est qu'il y ait un projet industriel porté par RTE.** Le dirigeant de RTE y travaille, pour justifier une ouverture de capital à d'autres acteurs publics et éventuellement de manière très minoritaire à des opérateurs privés. **Le deuxième élément, c'est la production nucléaire.** EDF est le plus grand exploitant nucléaire mondial et **confier l'exploitation des réacteurs à d'autres acteurs n'aurait pas de sens.**

Aujourd'hui, ces missions d'EDF sont claires. Il doit rester l'exploitant nucléaire du parc français, continuer à le développer et l'entretenir dans le respect de la PPE et de la loi TE, **ce qui suppose la prolongation de certaines centrales, la fermeture de certaines centrales et la construction de nouvelles centrales.**

Dans un paysage nucléaire que nous sommes en train de rationaliser, à travers la transaction annoncée en juin dernier, qui est le rapprochement de l'activité réacteurs dans une société ad hoc majoritairement détenue par EDF. EDF a commencé, mais doit continuer à se diversifier dans la production d'ENR. EDF doit rester un acteur important dans les réseaux sans qu'il soit nécessaire qu'il détienne 100 % de ces derniers. EDF doit rester un fournisseur d'énergie en France, en concurrence équitable avec des fournisseurs alternatifs pour stimuler l'innovation et offrir de nouvelles offres. **Ce nouvel EDF suppose entre 11 et 15 milliards d'investissements par an sur les années à venir, pour exécuter la stratégie.**

Une forte part de ces investissements est liée à la maintenance du parc existant et sa modernisation, le grand carénage et la fermeture/ouverture de centrales que j'évoquais à l'instant. C'étaient 15 milliards d'euros l'an dernier, un peu moins cette année et entre 11 et 15 milliards d'euros dans les années à venir.

Ce nouvel EDF à construire se fait dans un environnement très difficile. Les difficultés sont de court terme et de marché, elles ne doivent en rien obérer nos choix de long terme.

Quand on parle de nucléaire, il s'agit de cycles extrêmement longs. On a le poids du passé en même temps que la préparation de l'avenir. On le fait dans un moment extrêmement peu propice du cycle, car il y a un effet ciseau.

Sur le plan industriel, les résultats 2015 d'EDF sont bons, il y a une bonne performance du parc nucléaire, grâce au savoir-faire des salariés. Mais ces bons résultats ne doivent pas nous empêcher de voir la réalité : **l'exposition aux prix de marché d'EDF a fortement augmenté**, à cause de décisions qui ont été prises dans le passé. **EDF par ses décisions passées a vu son chiffre d'affaires beaucoup plus exposé aux prix de marché qu'autrefois.** 20 % du CA exposés en 2014, aujourd'hui c'est plus de 60 % qui sont exposés et donc en concurrence avec les autres acteurs et avec un prix de marché qui a une logique propre. Sur les 40 % restants, une concurrence a été organisée avec des fournisseurs alternatifs. Si on décidait d'avoir des prix régulés trop haut, les consommateurs se détourneraient d'EDF. **Les prix régulés élevés ne sont donc pas un refuge soutenable pour EDF, c'est une idée fausse.**

Le contexte a fortement changé en l'espace de 2 ans. On a vu un prix du marché qui a fortement baissé de 40 % sur la seule année passée. Ce qui conduit le prix de marché de l'électricité, c'est le prix du charbon, qui a sa propre dynamique mondiale. La crise chinoise et les fortes surcapacités en Europe ont conduit à une forte baisse des prix de marché.

Ces deux facteurs ont mis EDF dans une situation financière particulièrement difficile. Les prix de marché sont aujourd'hui à 26 euros du MWh alors que le PMT d'EDF a été construit sur une base de 37 euros et l'ARENH est à 42 euros. On ne va pas se remettre à réguler le marché ni à le fermer donc il n'y a pas de recette miracle immédiate.

Il faut donc construire un plan crédible. C'est une situation que vivent toutes les énergéticiens européens, qui ont tous passé des dépréciations d'actifs massives liées à la baisse des prix de marché.

Face à cette situation, une chose est sûre : **le compromis autour duquel nous avons historiquement géré l'entreprise, toutes majorités confondues, n'est plus possible.** Il reposait sur l'idée qu'EDF était une rente perpétuelle. L'État s'octroyait des dividendes élevés, trop élevés, 2 milliards par an en moyenne sur les 10 dernières années ; les consommateurs ont bénéficié des tarifs les plus bas

d'Europe ; et les salariés ont bénéficié d'une progression salariale déconnectée de la productivité de l'entreprise : sur 2010/2015, la hausse moyenne a été de 3,5 % par an, ce que très peu d'entreprises ont vécu sur cette période. Je ne dis pas ça pour stigmatiser les salariés d'EDF qui sont la force de cette entreprise et ont permis son succès. Le compromis État/consommateurs/salariés n'est plus possible, car il était court termiste. **Pour assurer la soutenabilité de la trajectoire financière, des efforts partagés sont nécessaires.**

Et tout cela est indépendant du projet HP, signé avec les Britanniques, porté par les deux directions successives de l'entreprise, initié par Henri Proglio puis suivi par Jean-Bernard Lévy, avec le même directeur financier. Il a été signé sans sourciller dans un environnement de prix qui était plus favorable. J'entends les inquiétudes sur le sujet, mais c'est l'environnement qui pose problème.

La stratégie que nous devons mettre en œuvre implique des efforts de l'État, des consommateurs et des salariés.

L'Etat a perçu des dividendes trop élevés, avec un taux de distribution de ses résultats pour l'entreprise compris entre 55 et 60 %. Quand la situation est difficile, l'État doit avant tout aider l'entreprise à conduire ses investissements. **L'État actionnaire a pris ses responsabilités en ne percevant pas en numéraire les dividendes en 2015.** Nous avons décidé de l'équivalent d'une augmentation de capital de 1,8 milliard d'euros pour EDF. **Nous n'excluons pas de reconduire une telle décision. Je n'ai pas exclu non plus une recapitalisation, avec la prudence requise.** Ce ne doit pas être une solution de facilité. C'est avant tout une problématique de comptes de résultats, qu'une augmentation de capital ne permettra pas de résoudre. **Mais si une augmentation de capital est nécessaire, on le fera.**

L'entreprise s'est engagée dans un plan de cession d'actifs et de réduction des charges, elle a revu ses investissements en baisse de 1,7 milliard d'euros de Capex entre 2015 et 2019. Pour la première fois **les effectifs d'EDF vont décroître, de manière compatible avec la sûreté nucléaire**, en tirant les conséquences des suremplois faits entre 2010 et 2015, l'entreprise avait beaucoup embauché dans cette période, pour préparer la nécessaire transition compte tenu de la pyramide des âges. Aujourd'hui il faut accompagner ce cycle. J'ai demandé à la direction d'EDF de voir s'il existe des marges de manœuvre supplémentaire et notamment s'il est possible d'infléchir la dynamique salariale qui a prévalu jusque là dans des proportions plus cohérentes avec la productivité. Je vais être clair : il ne s'agit pas d'ouvrir à ce stade des acquis statutaires ni d'aller au-delà des éléments de rémunération. Sur le court terme, ce sont des mesures nécessaires, mais proportionnées.

Historiquement, nous avons protégé les consommateurs. Un mouvement de rattrapage a lieu depuis 2012 avec 20 % d'augmentation TTC. Aujourd'hui encore, malgré les hausses récentes, l'électricité est 14 % moins chère en France que dans la moyenne de l'UE. L'augmentation sans fin des tarifs n'est pas la solution pour traiter de manière pérenne les problèmes de l'entreprise à cause de la concurrence.

La dérégulation du marché date notamment de la loi NOME de 2010. On a fait des erreurs collectivement ces dernières années, on a pris des décisions pour mettre un plafond **avec l'ARENH et on a empêché EDF de profiter des prix de marché élevés, mais il n'y a pas de prix plancher et donc EDF n'est pas protégée des effets des prix qui baissent.**

Il y a des chantiers de régulation sur lesquels le gouvernement travaille dans le but de sécuriser notre approvisionnement et de réduire les émissions de GES et ce sont des éléments qui permettent d'améliorer notre trajectoire. **Les mécanismes de capacité permettront de sécuriser notre approvisionnement. Le prix plancher du CO2, que j'espère nous pourrons décider dans les tout prochains mois, c'est un élément décisif, car cela augmentera le prix spot du charbon et ce sera bon pour EDF.** Nous prendrons les mesures correctrices pour accompagner les EI qui seront impactés par une telle mesure. La régulation du nouveau nucléaire et des investissements du GC offre des perspectives, les Britanniques ont négocié des prix garantis sur le nouveau nucléaire. On a un cadre

juridique qui existe et offre des perspectives. Dans ce cadre, nous pourrions construire dans les prochaines semaines une stratégie financière crédible.

EDF doit prendre dans ce contexte une décision finale d'investissement sur HPC. Elle ne sera pas officialisée le 30 mars. Beaucoup plus raisonnablement, elle le sera début mai. Je reviendrai devant vous d'ici cette date si vous le souhaitez. Pourquoi début mai ? **Elle doit être actée avant l'AG d'EDF et il faut donner à nos partenaires britanniques de la visibilité avant des échéances importantes** pour EDF. Pas une urgence à la fin du mois qui se justifie, car il faut travailler à un ensemble de mesures au-delà du projet HP.

Pourquoi le gouvernement a constamment porté ce projet ? Le nucléaire garde une part prépondérante en France dans notre stratégie énergétique. Sur un objectif de 10 à 15 ans, le nucléaire demeurera autour de 50 %, donc la base de notre souveraineté énergétique, c'est le cadre de la loi. Au-delà, il y a des grands marchés à l'international sur lequel notre filière doit se porter. Le principal projet nucléaire d'u monde développé aujourd'hui, c'est HPC. Peut-on ne pas y aller ? Je ne le pense pas. Il faut y aller avec une pleine visibilité sur la faisabilité financière.

HP, c'est 15 % des investissements prévus par EDF sur les prochaines années. Cet investissement doit prendre sa place à côté des investissements ENR, de ceux de l'allongement de la durée de vie des centrales, de l'acquisition d'Areva NP, etc. EDF travaille depuis plusieurs années sur le projet HP. Les premiers décaissements effectifs n'auront pas lieu avant la fin 2018. Au mieux fin 2018 début 2019. Dans ce cadre-là, nous avons procédé aux vérifications. Le gouvernement britannique s'est engagé auprès d'EDF et de l'État français à acquérir l'électricité à un prix garanti pendant 35 ans. C'est aussi une réponse aux prix bas de marché. Cet engagement a été validé par la Commission européenne, il permet de garantir une rentabilité de 9 % par an sur 60 ans. C'est un très bon investissement de long terme pour EDF.

Enfin, c'est une technologie 100 % Française qui est développée dans ce projet. Tout ne sera pas produit en France, ce ne serait pas faisable différemment. La cuve sera produite par les Japonais, ce ne sera ni le même lieu ni la même méthode de production que la cuve de Flamanville. C'est un projet important pour toute la filière.

L'État actionnaire sera particulièrement vigilant. On peut déjà noter que le coût de construction est estimé à 10,5 milliards d'euros par tranche.

Il y a un chemin qui nécessite du travail et un effort partagé.

Questions des députés :

— **Marie-Noëlle Battistel (SRC, Isère) :** sur la **mise en demeure de la Commission européenne sur les concessions hydrauliques**. La DG concurrence reste sur une vision passéiste, considérant qu'EDF est restée en situation de monopole, ce qui n'est pas le cas. La CE semble désormais ouverte à la réflexion et à la discussion avec l'État français et l'entreprise. Comment la France défend-elle cette filière à Bruxelles ?

— **Daniel Fasquelle (LR, Pas-de-Calais) :** 2 alertes nous inquiètent : la **sortie du CAC 40 et démission fracassante du directeur financier**. EDF sera-t-il capable de faire face à tous les investissements auxquels il doit procéder ? L'État devra-t-il soutenir EDF ? Inquiétude quant à la capacité d'EDF à faire face à la baisse des prix. Je regrette qu'EDF ne se soit pas mieux préparé à l'ouverture à la concurrence. Quelles mesures vont-ils prendre ? Inquiétude aussi sur l'avenir de l'entreprise par rapport à la TE. Quelles sont les conséquences de l'objectif de 50 % de nucléaire à horizon 2025 ? EDF est finalement une entreprise mortelle comme les autres. Quelques mois après Alstom, les engagements n'ont pas été tenus par General Electric. On espère qu'EDF ne disparaîtra pas demain comme Asltom.

- **Denis Baupin (Ecologiste, Paris)** : beaucoup de salariés ont le sentiment d'un danger mortel pour EDF. Le diagnostic que vous avez posé est plutôt conservateur. Nous avons le sentiment que la crise que traverse EDF n'est pas conjoncturelle comme vous la présentez, mais structurelle. Vous n'avez pas parlé de la conséquence pour EDF de la décision de l'ASN sur la prolongation du parc au-delà de 40 ans. Le mythe du nucléaire bon marché est complètement dépassé aujourd'hui. En France aujourd'hui le nucléaire supprime des emplois contrairement aux ENR. Il faut réorienter les financements dans le sens de la TE. Coûts astronomiques du GC, 100 milliards d'euros, et du projet pharaonique d'HPC.

- **Franck Reynier (UDI, Drôme)** : Le groupe UDI souhaite un développement harmonieux du mix électrique. Les inquiétudes sur la filière nucléaire sont liées au choix de la France de baisser la part du nucléaire à 50 % en 2025. Le développement à l'international doit permettre à l'industrie de trouver des marges de manœuvre. L'équipe de France annoncée est en train de se constituer et je m'en réjouis. Sur la stratégie, l'allongement de la durée de vie, ces investissements du GC vont permettre de faire travailler l'industrie française. À long terme, nous devons démontrer à nos partenaires internationaux que la France est toujours un acteur du nucléaire. **Quelle est votre vision sur l'implantation de nouveaux réacteurs sur le territoire national ? Sur les sites déjà existants ? Quelle est votre vision sur les EPR NM ? Et l'Atmea ?**

— **Jeanine Dubié (RRDP, Haute-Pyrénées)** : **Sur HP, que répondez-vous aux syndicats** qui disent que vous imposez votre solution à marche forcée ? Pourquoi n'y a-t-il pas d'autres co investisseurs que les Chinois ? Sur l'hydraulique, où en est la procédure de mise en demeure ? Quelles conséquences pour EDF ? Que faire pour préserver ce modèle de production ?

— **Delphine Batho (SRC, Deux-Sèvres)** : À quoi attribuez-vous la démission du directeur financier d'EDF ? Et l'alerte des OS en CCE ? Et l'alerte de la Cour des comptes, qui a étudié le montage de HP, qui « suscite de fortes interrogations » ? Le montage a substantiellement évolué suite à l'absorption d'Areva NP par EDF. La garantie du Trésor britannique ne démarre qu'à partir de l'entrée en fonctionnement de Fla 3, mais quelle en sera la date ? Il y a un risque industriel et financier qui est porté à 100 % par EDF. **Êtes-vous prêt à rendre public aux députés le rapport d'Escatha ?** Sur RTE, vous avez évoqué des partenaires privés dans le capital de RTE. Allez-vous réviser la Constitution qui prévoit un capital exclusivement public ? Il y a eu un sous-investissement à cause des dividendes. EDF est dans une situation bancaire intenable, la question aujourd'hui est de revoir le statut d'EDF, une proposition sérieuse est celle d'une sortie de bourse, de la transformation des actions en les rachetant par les consommateurs et les salariés de l'entreprise, qu'en pensez-vous ?

— **Eric Straumann (LR, Haut-Rhin)** : sur la **fermeture de Fessenheim**. Combien coûtera par année une fermeture anticipée de Fessenheim ?

— **Marie-Hélène Fabre (SRC, Aude)** : Quel calendrier pour le **rapprochement EDF/Areva** ?

— **Jean-Claude Mathis (LR, Aube)** : sur la visite du ministre à Civaux. Devant les salariés de Civaux, vous avez repris les propos sur le compromis social trop généreux que vous aviez prononcés à l'Assemblée. Cette charge poursuit quel objectif ?

— **Pascale Got (SRC, Gironde)** : sur les difficultés de l'État actionnaire (EDF, Areva, Vallourec)

— **Lionel Tardy (LR, Haute-Savoie)** : confirmez-vous que la **cession de 50 % de RTE** est à l'étude ? Pouvez-vous garantir que le consommateur n'aura pas à payer le compromis social trop généreux dans le cadre de la recapitalisation d'EDF par l'État ?

— **Frédéric Barbier (SRC, Doubs)** : J'ai travaillé pour cette belle entreprise qui a apporté beaucoup à la France. J'aimerais vous entendre sur la R et D, j'ai toujours été surpris qu'elle ne soit pas plus développée chez EDF. Ne faudrait-il pas y consacrer plus de moyens ?

— **Antoine Herth (LR, Bas-Rhin)** : sur la clarification de la position de l'État actionnaire. L'État va-t-il renoncer durablement à prélever un dividende sur les résultats d'EDF ?

— **Béatrice Santais (SRC, Savoie)** : sur la défense de l'hydroélectricité.

— **Philippe Kemel (SRC, Pas-de-Calais)** : quelle est la situation de RTE, dégage-t-il des bénéfices ? Quel est le poids du transport de l'électricité dans le prix ? Quel est l'objectif de l'apport en capital ? Doit-on prendre en compte le fait que la production de l'électricité est de plus en plus décentralisée ?

— **Corinne Erhel (SRC, Côtes-d'Armor)** : les difficultés actuelles d'EDF sont-elles susceptibles de remettre en cause sa stratégie et ses investissements dans les ENR ? Notamment pour les hydroliennes, qui n'ont pas encore de modèle économique avéré.

— **Yves Daniel (SRC, Loire-Atlantique)** : EDF a annoncé la suppression d'emplois et pris des décisions sur son parc de production, notamment la **fermeture anticipée de la centrale de Cordemais**, qui menace l'emploi local.

— **Jean-Luc Laurent (SRC, Val-de-Marne)** : Le ministre a annoncé une bonne nouvelle, il y a un avenir pour le nucléaire avec un Etat qui assume son rôle d'État actionnaire. Il y a eu des fautes lourdes dans le passé, notamment l'acceptation de la dérégulation du secteur. Il y a eu des choix erronés faits à l'international. Il faut discuter du chemin que vous proposez d'emprunter qui ne me convainc pas. Le GC est un impératif industriel. Pour HPC, il serait bon d'avoir le retour de Fla 3 avant de prendre toute décision. Il me semble qu'il serait utile que le bilan des décisions prises dans le passé par la CE soit fait notamment en matière de conséquences financières, économiques et sociales.

— **Alain Fauré (SRC, Ariège)** : démission du directeur financier, car il estimait que HPC ferait courir un risque trop important à l'entreprise. Il y a des risques financiers avérés, notamment le recours de l'Autriche sur la garantie de prix. Et un problème technique d'ingénierie sur Fla 3. Il serait utile d'attendre la mise en route de la centrale chinoise pour prendre une décision. N'est-il pas dangereux de prendre une décision en mai ?

— **Geneviève Gosselin (SRC, Manche)** : sur un éventuel retard des accords de partenariat ente EDF et Areva, et sur l'avenir des projets hydroliens.

— **Patrick Lebreton (SRC, La Réunion)** : Nos territoires d'outre-mer sont souvent frappés par des coupures et délestages, et des investissements importants sont requis. Je souhaitais attirer votre attention sur l'importance qu'EDF maintienne son niveau d'engagement dans les territoires ultramarins.

Réponses du ministre :

Sur les concessions hydrauliques, c'est un élément de notre modèle productif très important et nous sommes attachés à cette production et à ces concessions. Des dispositions ont été mises en place dans la loi TECV. Fin octobre dernier, la CE a adressé une mise en demeure de la France. Dans ce cadre-là, nous devons réagir. Nous avons contesté l'infraction. La ministre en charge de l'énergie a apporté une réponse écrite à la commission. Nous avons rencontré à plusieurs reprises la commission. Je sais que plusieurs d'entre vous sont allés défendre le modèle français à Bruxelles. Dans ce contexte, un changement est intervenu ces dernières semaines. **Les échanges récents montrent que nous devrions arriver à un compromis et à un retrait de la procédure d'infractions. Nous sommes en phase de discussion pour trouver un compromis, qui montre l'utilité des démarches qui ont été initiées.** La commissaire Vestager veut entrer dans un dialogue constructif. En lien avec l'entreprise, nous allons trouver les voies et moyens de trouver ce compromis, qui ne sera pas nécessairement la position de la loi. Le contexte d'EDF que nous connaissons, les éléments objectifs d'ouverture et les efforts faits ont été pris en compte. C'est une bonne nouvelle.

Sur la sortie du CAC 40, il ne faut pas la surinterpréter. Les éléments pris en compte sont des éléments de valorisation et d'échanges du titre. Pour EDF, il y a très peu de flottants. **Si on avait vendu 5 % d'EDF sur le marché, EDF serait resté dans le CAC 40.**

Sir la démission du directeur financier Thomas Piquemal, c'est sa décision personnelle et il n'a fait aucun commentaire, il ne faut pas lui faire dire ce que d'autres ont décidé de lui faire dire. C'est le directeur financier qui a décidé d'initier avec un autre président le projet HPC. Le contexte est le principal déterminant de la fragilité d'EDF. La vraie difficulté financière d'EDF, ce n'est pas HP. HP n'est pas la source du problème d'EDF aujourd'hui. HP en totalité, c'est moins de 15 % des investissements d'une année, il faut remettre les choses à leur juste proportion. Notre responsabilité est de prendre les bonnes décisions pour le long terme. HPC est un investissement supplémentaire, mais à très forte rentabilité, 9 % avec des prix garantis. Au-delà de la lucidité sur la situation, je ne crois pas pour ma part que nous sommes dans une impasse totale. Il vaut mieux trouver une solution que de considérer que nous sommes dans une impasse. Pas de démission collective devant l'obstacle.

Sur la perte de marché de 30 % : ce n'est pas étonnant, car l'entreprise a longtemps été en monopole. Ce qu'il faut voir, c'est qu'EDF a préservé 70 % de ses clients dans un contexte pas évident, preuve de sa compétence industrielle et commerciale et de l'engagement de ses salariés. Au-delà de cela, l'entreprise est lucide. Les tarifs régulés ne sont pas la solution. Je ne vois pas de signe particulier d'inquiétude.

Sur Fessenheim : la fermeture doit s'inscrire dans le cadre de la loi TE. La fermeture de Fessenheim va s'articuler avec la mise en service de Flamanville. **EDF proposera dans l'année les réacteurs à fermer**, JBL a laissé entendre qu'EDF fermera Fessenheim, mais pas encore d'annonce officielle. Sur cette base sera pris le décret entérinant la fermeture de Fessenheim au moment de la mise en service de Flamanville. Cela s'inscrit dans le cadre du plafonnement à 63,2 GW. Ce sera fait dans ce cadre et pas au-delà.

Sur la stratégie ENR : Il y a une stratégie pour le renouvelable, 2,3 milliards d'euros par an d'investissements. Tous les projets seront maintenus, c'est un élément clé de la stratégie d'EDF, mais **l'idée que les ENR pourraient se substituer aujourd'hui au nucléaire n'est pas un modèle robuste à court terme**. Les filières sont aujourd'hui subventionnées, coûtent 4 milliards d'euros par an de CSPE. Ce pourrait être 6 à 7 milliards d'euros dans les années à venir. Et il s'agit d'énergies intermittentes qui ne peuvent assurer 100 % de la production. EDF peut combiner ENR et nucléaire, ce qui est le modèle le plus pertinent. Il faut continuer à investir dans les interconnexions et travailler sur le stockage.

Nous sommes en train de monter en gamme notre parc nucléaire. Il y aura des nouvelles générations de réacteurs, on le sait. Il y aura la construction de nouvelles centrales sur le parc français. Nous avons des réseaux qui peuvent soutenir la charge de 1800 MW comme l'EPR. Il ne peut être vendu partout, car dans de nombreux pays, les réseaux sont adaptés à des modèles plus petits. Et EDF continue à travailler sur la 4^{ème} génération. L'Atmea fait partie de l'offre nucléaire française, c'est la seule offre 1000 MW adaptée à beaucoup de pays et la France continuera à le proposer.

Sur HPC : Cette solution a été portée par l'entreprise et n'a pas été imposée par l'État, certes dans un contexte différent. Dans tous les schémas, il y avait une consolidation, compte tenu du risque opérationnel porté par EDF. Le schéma de consolidation initiale n'était plus envisageable. Les doutes des syndicats sont légitimes, mais ils sont en train de changer : Certains syndicats ont revu leur jugement compte tenu des explications qui ont été fournies par la direction. Tous les syndicats ne sont pas opposés au projet. Il y a eu une tradition qui s'est installée chez EDF de s'opposer à l'EPR, de ne pas défendre l'EPR, car c'était un produit d'Areva, ce qui a fait perdre des marchés à l'export. On ne dirige pas une entreprise en écoutant les états d'âme et on n'est pas actionnaire en écoutant les états d'âme de ceux qui sont dans une guerre de position historique.

Sur le montage, nous nous inscrivons dans un processus défini dès le début par l'entreprise qui a conduit à signature d'une série d'accords. Le CFD, accord qui a été signé, engage le gouvernement britannique, qui définit les éléments de prix. Ces accords ont été réitérés au niveau politique de gouvernement à gouvernement. J'entends les craintes sur une annulation unilatérale ultérieure du CFD par un prochain gouvernement britannique. Nous sommes couverts sur ce point. EDF a été conseillé par un cabinet d'avocats. En cas d'annulation du CFD par le tribunal de l'UE, nous estimons que nous sommes couverts et nous avons demandé au gouvernement britannique de doubler cet accord d'une lettre de confort pour prévoir un mécanisme de substitution, ce que le gouvernement britannique fait. La garantie financière du Trésor britannique, elle ne se justifiait que dans un schéma déconsolidant. Elle n'est plus nécessaire dans un schéma consolidant. Aujourd'hui l'investissement est porté par EDF, qui est le principal émetteur européen, et qui bénéficie d'une garantie implicite de l'État qui est son principal actionnaire.

Sur le partage des investissements, c'est une piste à étudier, je n'y suis pas fermé. À mesure que les chantiers avancent, on pourra faire appel à d'autres investisseurs.

Sur le rapport de la Cour des comptes, le schéma était complexe et ce n'est plus celui dans le cadre duquel nous opérons.

Sur le rapport d'Escatha, je vous demande quelque temps pour vous répondre. Il ne me semble pas possible de le porter à votre connaissance, car il s'agit d'une entreprise cotée, je veux m'en assurer à l'égard du droit boursier, je vais apprécier tous les risques juridiques et demander l'avis du ministère et de l'entreprise.

Pour RTE, il faudrait modifier la loi si nous souhaitions ouvrir le capital de manière majoritaire, mais le cadre actuel permet une entrée de la CDC ou des partenaires privés minoritaires. **Aujourd'hui aucun schéma financier n'est retenu**, c'est un schéma industriel qui est privilégié consistant à développer RTE, car il n'y a plus de synergie possible entre RTE et EDF, mobiliser 100 % du capital d'EDF pour RTE est une bonne chose en terme de remontées de résultats pour EDF, pas d'impact en termes d'EBITDA, mais permettrait de libérer du cash de manière plus efficace. **Je ne suis pas en train de dire que nous avons décidé aujourd'hui d'ouvrir le capital à des partenaires privés**. Ce choix n'a pas été pris. **Nous proposerons un schéma industriel et financier en temps voulu. Un schéma industriel est préparé en premier ordre.**

Sur la régulation du nucléaire : c'est une voie intéressante pour le nouveau nucléaire (voie des Britanniques) il y a des doutes sur la possibilité de soutenir une telle voie sur le parc historique compte tenu même des dérégulations imposées. Je ne l'exclus pas sur le nucléaire nouveau. Nous y travaillons. Pour ce qui est d'une sortie de la bourse et du rachat des parts sociales, ce n'est pas une solution privilégiée aujourd'hui, c'est une solution que je suis prêt à examiner dans son principe. elle n'aurait de sens que pour le nucléaire France, par pour le reste d'EDF elle aurait pour préalable le démantèlement du nucléaire France du reste de l'entreprise. Pour avoir réfléchi à ce sujet, le statut d'objet coté du nucléaire français n'est pas satisfaisant. Je suis d'accord sur le constat. Sur le nucléaire français, compte tenu des contraintes de production, du parc installé, de la régulation, de ce que l'État fixe les tarifs, le statut même de cotation n'est pas optimal. La voie de passage pour sortir de la cote est très compliquée. Préalable : dépenser beaucoup d'argent pour sortir tout le groupe ou sortir Cela nucléaire France du groupe. J'entends la volonté forte des entités du groupe de garder l'entité du groupe comme elle existe.

Sur l'indemnisation liée à la fermeture de FSH : EDF fera une demande d'indemnisation, qui fera l'objet d'échanges contradictoires, et c'est ainsi qu'on aura un coût. L'entreprise le révélera à son actionnaire une fois la demande de fermeture faite. Ce coût correspond à l'anticipation par rapport à l'amortissement légitime que l'entreprise pouvait escompter par rapport aux analyses de l'ASN

Sur le calendrier de rapprochement EDF/Areva : le calendrier n'a pas vocation à être décalé. En attente notamment des éléments de clarification sur OL3, j'espère que nous pourrions finaliser un accord en avril avec la partie finlandaise.

Sur les déclarations sociales à Civaux : le but de mes déclarations, c'est le même qu'aujourd'hui : accompagner l'entreprise dans sa transformation. Autrefois des dirigeants ont joué le jeu de l'entreprise contre l'État. Ou l'État a souhaité protéger les salariés contre la direction. Je souhaite montrer que l'État actionnaire est aux côtés des dirigeants pour demander des efforts à tout le monde.

Sur la renonciation durable aux dividendes d'EDF, je ne veux pas m'engager là-dessus. Nous n'excluons pas de le refaire, mais à ce stade, je ne peux pas m'engager sur un tel mécanisme pour les années à venir. **S'inscrira dans un plan d'ensemble qui a vocation à être finalisé, fait partie des éléments pertinents qui sont à notre main.**

Sur le parc thermique à flamme : Le parc thermique d'EDF est moins sollicité aujourd'hui. EDF a prévu d'arrêter les 6 tranches fioul encore en service. Les salariés qui seront concernés par ces fermetures seront redéployés au sein du groupe et prestataires seront accompagnés.

Sur le report du projet HPC : D'évidence, ce serait la solution la plus confortable sur le plan technique et intellectuel. Le problème c'est que nous avons un client, le gouvernement britannique. **Un report prend le risque fort de nous faire perdre le contrat.** Nous sommes dans une situation compétitive. Nous avons une contrepartie. Nous avons déjà négocié les délais, ils ont déjà été décalés. Le maximum de ces sujets doit être clarifié pour début mai. Nous ne pouvons attendre 2019. Nous nous exposons à ne pas être retenus pour ce projet. Je vous invite à mesurer les conséquences d'un report en termes d'emplois et de crédibilité pour EDF et la filière nucléaire française. **L'option que je favorise n'est pas le report, qui est trop loin et serait perçu par nos interlocuteurs comme une renonciation de notre part.** Réduire les risques, c'est le travail que nous devons mener

Sur la Réunion, je vous apporte la réponse d'ici demain, je vais me rapprocher de l'entreprise.