

Projet Hercule de réorganisation d'EDF, ou comment finir de casser le service public de l'électricité

R&D, juin 2019

Le projet Hercule que mène le PDG d'EDF JB Lévy, et dont la presse se fait écho, vise à découper une nouvelle fois EDF avec d'un côté une partie consacrée aux activités nucléaires (à laquelle pourrait s'ajouter les grands barrages hydrauliques) et de l'autre une partie regroupant les activités restantes : énergies renouvelables, commercialisation, services énergétiques, réseaux de distribution, etc.

Nul doute que cette deuxième partie a été conçue pour être restructurée et privatisée. La partie distribution (Enedis) se trouve déjà dans une filiale distincte, tout comme le transport (RTE), ou encore Dalkia, EDF Energies Nouvelles, Sowe... La presse s'est déjà faite l'écho de la volonté d'ouvrir le capital d'Enedis (pourtant monopole naturel) et les autres activités de cet ensemble sont celles qui suscitent la convoitise des investisseurs. JB Levy peut bien jurer ses grands dieux que l'entreprise resterait intégrée par le truchement d'un montage dont les financiers ont le secret, le résultat serait bien l'existence d'entreprises distinctes, et le fait que l'une soit filiale de l'autre n'y changerait rien – l'exemple de RTE est là pour le démontrer.

Ce projet peut se lire comme une manière de sauvegarder le nucléaire dans une structure publique, le Gouvernement s'apercevant enfin que la production nucléaire n'est pas adaptée au marché et qu'elle nécessite des investissements de long terme incompatibles avec le marché et les appétits privés. **Mais à l'évidence, il s'agit plutôt de livrer aux intérêts privés tout ce qui peut l'être, tout ce qui est potentiellement rentable**, en écartant la partie nucléaire recouvrant des risques financiers importants et appelée à décroître, comme le prévoit la Programmation Pluriannuelle de l'Energie.

Si ce projet allait à son terme, le Gouvernement ferait un pas de plus vers le « tout marché », en séparant de fait la production de la fourniture (commercialisation). On aurait ainsi d'un côté des producteurs (EDF Nucléaire + Hydraulique), qui vendraient toute leur production sur le marché de gros et de l'autre côté des fournisseurs qui s'approvisionneraient sur ce marché, avec entre les deux un transporteur et un distributeur, également indépendants. EDF Commercialisateur (l'actuelle Branche Commerce) serait donc condamnée à acheter sa production sur le marché comme tous les autres fournisseurs. Un client pourrait acheter son électricité chez EDF, mais également chez La Poste, Carrefour ou NRJ.

Le secteur de l'électricité aurait donc parachevé sa désintégration pour arriver à un système qui ressemblerait fortement à celui qui avait abouti à une catastrophe en Californie en 2001¹. **Comme nous l'avions annoncé dès l'ouverture des marchés au début des années 2000, la concurrence se limiterait à la partie fourniture (ou commercialisation), consistant à acheter de l'électricité pour la revendre aux clients.** En effet, il est apparu rapidement comme une évidence que les réseaux (transport et distribution) étaient des monopoles naturels et donc incompatibles avec la concurrence. Mais il apparaît aujourd'hui tout aussi clairement (certains y ont mis le temps !) que la concurrence n'est pas envisageable non plus pour l'activité de production : peut-on imaginer mettre en concurrence deux

¹ Les producteurs avaient manipulé le marché en retenant leur production pour faire monter le prix sur le marché de gros, prenant au piège les fournisseurs obligés d'acheter très cher sur ce marché pour revendre aux clients à un tarif réglementé.

barrages, ou deux éoliennes, ou encore une centrale thermique avec une centrale nucléaire ? Ben sûr que non, ces moyens doivent être gérés de manière complémentaire et non concurrentielle. Par ailleurs, même les plus dogmatiques des économistes libéraux finissent par reconnaître que le marché ne permet pas de faire les bons investissements dans les moyens de production.

Or l'activité de fourniture, seule à pouvoir justifier la concurrence, ne représente qu'environ 6% du coût total du système électrique². Le jeu en vaut-il vraiment la chandelle ? Cela justifie-t-il l'usine à gaz que l'on met en place, accompagnée de tous les problèmes que cause le marché?

Par ailleurs, sur quoi ces commercialisateurs pourront-ils exercer leur concurrence ?

- Sur la vente de « services » qu'on nous annonce depuis 15 ans mais dont on peine à trouver une réalité, l'attente d'un usager étant essentiellement de disposer de l'électricité fiable au moindre prix ;
- Sur de fausses promesses, comme la garantie d'une électricité verte, dont chacun sait qu'elle ne correspond à aucune réalité (car si certains consomment plus vert, cela signifie que d'autres consomment plus gris puisqu'au bout du compte, le mix électrique ne dépend pas de offres proposées par les fournisseurs)³ ;
- Sur leurs « talents » de traders pour acheter sur le marché au meilleur moment – mais à ce jeu à somme nulle, si certains clients y gagnent, d'autres y perdront ;
- Sur des techniques de démarchage peu recommandables, comme le montre l'explosion des litiges relevée par le médiateur de l'énergie et comme le rapportent les collègues de la Branche Commerce qui reçoivent des plaintes d'anciens clients (clients passés à la concurrence malgré eux, sur de fausses promesses, des mensonges – les concurrents se faisant par exemple passer pour EDF, voire des fausses signatures de contrats) ;
- Et bien sûr sur la réduction tous azimuts des coûts, c'est-à-dire essentiellement des coûts de personnel, alors que dans le même temps, les coûts de démarchage et marketing en tout genre vont exploser.

Evidemment, cette nouvelle désintégration de l'entreprise est porteuse des pires dangers pour les salariés d'EDF :

- Elle diviserait les salariés dans des structures multiples auxquelles le statut ne résisterait pas. Les salariés de la filiale énergies nouvelles (EDF EN) en sont déjà privés, ainsi que les exploitants de la petite hydraulique (SHEMA), tout comme l'ingénierie associée (HYDROSTADIUM). De plus, cet éclatement rendrait toute résistance collective bien plus complexe ;
- Les salariés de la partie nucléaire se retrouveraient isolés, avec des possibilités de mutations et de reconversions entravées, alors que la transition énergétique impose au contraire de prévoir et de faciliter ces reconversions ;
- Les salariés de la branche privatisée se verraient appliquer les pires techniques de management, dans un monde de concurrence frontale où la réduction des coûts de personnel serait un enjeu majeur ;
- De manière générale, les plans de départ « volontaires » se multiplieraient pour solder le statut, d'autres techniques comme celles employées à France Telecom pourraient se généraliser pour dégoûter les salariés ;

² 2 Mds € de coûts commerciaux pour EDF (hors CCE), qui produit 86% de l'électricité en France, à comparer à un coût total du système électrique de 40 Mds (cf. [rapport de la CRE](#))

³ Actuellement, les producteurs d'énergie renouvelable ont la garantie de vendre toute leur production, à un tarif préférentiel (tarif d'achat) : ils n'ont donc pas besoin d'une garantie de débouchés de type « offre verte » (le cas d'Enercoop étant particulier).

- Qu'advierait-il des salariés des services communs à la partie amont et aval, comme la R&D ? On peut craindre une disparition progressive de cette structure et son éparpillement dans les différentes entités opérationnelles, comme cela a été le cas en 2001 pour les collègues travaillant pour RTE.

Mais au-delà de l'impact sur les salariés d'EDF, cette désintégration porterait un nouveau coup grave au service public de l'électricité déjà très affaibli, sur plusieurs aspects :

- 1) **Dans la maîtrise et l'organisation de la Transition Énergétique tout d'abord** : l'objectif de neutralité carbone, essentiel pour éviter une catastrophe climatique, nécessite de revoir en profondeur le poids relatif des différentes sources d'énergie : les énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon) doivent diminuer drastiquement, l'électricité va prendre une place plus importante, des vecteurs comme l'hydrogène peuvent émerger, des techniques dites de power-to-gaz⁴ peuvent également se développer ... Dans ce contexte, les énergies doivent plus que jamais être complémentaires et non concurrentes. De même, pour la partie électrique, la complémentarité doit être recherchée entre les différentes filières. Comment imaginer une telle complémentarité avec une multitude d'entreprise en concurrence, chacune défendant sa filière ? Il est au contraire nécessaire de revenir à un service public multi-énergie, regroupant au moins le gaz et l'électricité.

La transition énergétique nécessite également des grandes entreprises capables d'investir sur le long terme, dans l'intérêt général, et d'accompagner une politique énergétique volontariste. Le rapport du think tank IFRI⁵, d'orientation pourtant libérale, sur [la dimension stratégique de la transition énergétique](#), est éclairant à cet égard : « L'UE dispose d'atouts scientifiques et industriels mais ses politiques publiques ont privilégié le démantèlement de ses groupes pour renforcer la concurrence et ouvrir ses marchés, au détriment d'un objectif de leadership technologique ».

La France, et plus généralement l'Europe, qui avait su développer une filière nucléaire, a été incapable de faire de même pour l'éolien et le photovoltaïque, ou encore pour le stockage. Le bilan est sans appel dans ces secteurs où règne la concurrence : grande faiblesse de la R&D ; pas de développement de filières nationales ou européennes de production (entraînant une importation massive de production asiatique) ; incapacité à développer des normes de qualité et de formation pour l'installation de panneaux photovoltaïques, exposant les clients à des défauts de qualité et freinant le développement de la filière ; financement des filières renouvelables par des tarifs d'achat mal calés, entraînant un surcoût pour la collectivité et des catastrophes sociales avec des faillites en cascade à certaines périodes dans un secteur pourtant promis à un bel avenir.

- 2) **Dans l'investissement dans les moyens de production** : il est maintenant de notoriété publique que le marché ne favorise pas l'investissement, qui nécessite une visibilité à long terme sur les revenus incompatible avec des prix de marché. Et quand des investissements ont lieu, ils sont beaucoup plus coûteux en univers concurrentiel que dans un système régulé, car d'une part les risques financiers sont beaucoup plus importants, d'autre part les investisseurs privés sont bien plus gourmands que les investisseurs publics. Il serait ainsi intéressant de réaliser un audit sur les coûts de développement du parc éolien et photovoltaïque, via une multitude de petites entreprises privées : ceux-ci se sont élevés à 120 Mds d'euros pour 20 GW. Qu'aurait coûté le développement d'un même parc via un investissement public ?⁶

⁴ Le power-to-Gaz consiste à produire du gaz de synthèse par électrolyse à partir d'électricité

⁵ Institut Français des Relations Internationales, think tank reconnu sur les questions internationales

⁶ Pour information, même si les chiffres ne sont pas comparables (filières différentes notamment) et soumis à débat, le coût de construction du parc nucléaire a été estimé à 60 Mds € pour 60 GW.

- 3) **Dans la gestion quotidienne du système électrique**, qui nécessite une coordination fine des moyens de production et donc un acteur centralisé. Aujourd'hui, c'est la DOAAT (direction d'EDF), appuyée par la R&D, qui définit les programmes de production de chaque centrale, heure par heure (programmes d'appel) ⁷ à partir d'une description fine du parc de production. Dans le système désintégré que M. Levy nous prépare, chaque producteur - voire chaque unité de production - fera son propre programme d'appel à partir d'une information très partielle : le prix de marché. Or **il est prouvé que cela conduira à désoptimiser la gestion du parc de production, donc à augmenter les coûts, et finalement les factures.**

De plus, un système ainsi éclaté entre acteurs multiples sera bien plus fragile et moins réactif, donc susceptible de connaître des coupures, personne n'étant plus responsable de l'équilibre du système si ce n'est RTE en bout de chaîne.

- 4) **Dans la garantie pour tous les citoyens d'un tarif stable et équitable sur un bien de première nécessité** : les tarifs réglementés de vente viennent d'augmenter fortement du fait d'un mécanisme de marché inadapté. À terme, ils sont voués à disparaître, livrant les usagers à des prix de marché très volatiles et « à la tête du client », dans un monde où ceux qui auront le plus de pouvoir de négociation gagneront au détriment des plus fragiles.

Tous les éléments sont là pour prouver que le marché de l'électricité ne fonctionne pas. Chacun reconnaît, jusqu'au président de la Commission de Régulation de l'Énergie, qu'il ne fait pas baisser les prix (doux euphémisme !) et qu'il ne favorise pas l'investissement. Nous avons montré qu'il fragilise au contraire le système, entrave la transition énergétique, met en danger le personnel, expose les usagers à des prix élevés. Les incessantes modifications et « rustines » dont ce marché fait l'objet, comme l'ajout récent d'un marché de capacité et d'un marché de services systèmes, sont autant de preuves de son inadaptation. Il se transforme en usine à gaz, opaque et fragile, à l'image des produits dérivés qui ont donné lieu à la crise de 2008. Pourquoi faudrait-il continuer dans cette voie, envers et contre tout ? Au service de quels intérêts privés ?

Nous ne pouvons plus nous résigner à voir disparaître un à un nos services publics au nom du dogme libéral, des injonctions de l'Europe et des appétits financiers du cercle qui gravite autour du pouvoir. Les services publics sont le socle de notre société, notre richesse collective.

Cette attaque très grave contre l'intégrité d'EDF doit être l'occasion de remettre en cause le marché de l'électricité, et au-delà de faire un pont avec la défense de l'ensemble des services publics. Ce combat n'est pas seulement le nôtre, il est celui de l'ensemble des citoyens. Et nous devons y prendre toute notre place.

Dans les prochaines semaines, nous nous rapprocherons des autres organisations syndicales pour organiser la résistance à ce projet.

Chacun de nous a un rôle à jouer !

⁷ Ce programme d'appel est fait pour l'ensemble des moyens de production d'EDF, c'est-à-dire plus de 90% des moyens de production dits « pilotables » en France.