

Comme il est d'usage, le tout fraîchement nommé PDG d'EDF, M. Rémont, a entamé une tournée de présentation et envoyé une communication globale aux salariés du groupe.

Ces courriers sont bien sûr rédigés par une armée de communicants et malgré un langage choisi dans les techniques de communication, regorgent d'informations qui permettent d'identifier très vite les orientations à venir.

Passons au crible le courrier reçu ce jour.

Le pavé introductif

Chères et chers collègues,

Je suis heureux de m'adresser à vous aujourd'hui au moment de prendre mes fonctions de Président-directeur général d'EDF, et de m'engager ainsi pleinement avec vous à la réussite du Groupe.

Il s'agit bien sûr des familiarités et flagorneries d'usage destinées à le rendre proche de nous, presque sympathique. Il est à peine là qu'il est déjà intégré.

Vous avez pu lire ou écouter mes déclarations devant la Représentation Nationale il y a quelques semaines. Elles m'ont permis d'une part de me présenter et d'autre part de donner une première vision des priorités d'EDF telles que je pouvais les percevoir de l'extérieur.

Là, déjà, c'est beaucoup moins sympathique. C'est un deuxième paragraphe qui annihile immédiatement la chaleur du premier. Il nous explique qu'il ne se présentera pas, puisqu'il l'a déjà fait, et devant les grands s'il vous plait. Pas de temps, donc, à perdre avec nous. Fausse modestie ou mépris, ceci augure une écoute formidable.

J'ai depuis lors commencé à découvrir l'entreprise plus en profondeur, grâce notamment à une collaboration étroite avec Jean-Bernard Lévy.

Je souhaite m'associer à l'ensemble des messages et remerciements que vous avez adressés à Jean-Bernard Lévy ces dernières semaines. Sous sa présidence, vous avez su renforcer le rôle d'EDF dans la transition énergétique, affirmer la pertinence d'un mix équilibré, et moderniser l'entreprise.

Cette fois-ci, il flatte son prédécesseur, dont il sait pertinemment que le bilan est médiocre sur tous les plans (économique, la dette a explosé – technique, le nucléaire est en détresse - et social, 10 000 emplois supprimés à son palmarès). M. Rémont apporte donc son soutien officiel à ce bilan, il qualifie même cela de « modernisation ».

Le constat

Me voici désormais parmi vous, déterminé à aller très rapidement à votre contact pour apprendre et mieux comprendre les enjeux de nos différents métiers et à relever avec vous les défis de l'entreprise à court et à long terme.

A court terme, il nous faut affronter un contexte critique, dans lequel le rôle de l'énergie et en particulier de l'électricité a rarement été aussi essentiel, au moment même où EDF traverse une crise historique.

L'entreprise fait face depuis un an aux conséquences du phénomène de corrosion sous contrainte et depuis plus longtemps à une baisse de disponibilité de production. Vous faites preuve d'une mobilisation exceptionnelle que j'ai pu ressentir au cours de mes premiers échanges à la DOAAT ou à Flamanville.

Je suis d'ores et déjà à pied d'œuvre avec les équipes, avec les entreprises de la filière, pour tenir les engagements de l'entreprise pour la reprise de la production des réacteurs concernés.

Là encore, on constate un gros décalage entre les félicitations du pavé précédent et le constat qu'il qualifie lui-même de « crise historique ». Il ne dit pas que son prédécesseur a été mauvais, il dit juste qu'il a été le pire.

Nous notons que les premières rencontres ont été pour le trader et pour le nucléaire, première indication sur les priorités.

Le redressement

C'est un défi opérationnel majeur que nous devons relever tous ensemble. Toute entreprise peut être confrontée à un problème industriel. C'est dans la réaction collective face à de tels défis que l'on juge la force d'une entreprise. L'attention de tous nos concitoyens se porte évidemment et logiquement sur notre capacité à traiter notre problème industriel en toute transparence et sûreté.

Dans ces circonstances, toute l'entreprise doit être mobilisée et solidaire, pour une disponibilité nucléaire maximale complétée par la mobilisation de tous les leviers, thermique, hydraulique, éolien, solaire, flexibilité aval et sobriété pour passer les tensions de l'hiver.

Nos clients souffrent aussi d'une crise des marchés de l'énergie inédite depuis 40 ans. Ils comptent sur notre aide et celle des pouvoirs publics pour limiter l'impact des hausses de prix de marché sur leur facture énergétique. C'est en restant proche de nos clients en cette période de crise que nous ferons la différence sur le long terme, comme en atteste actuellement le retour de nombreux clients.

Bien sûr, maintenant tout va changer, et nous irons vers le meilleur, puisqu'il est là.

L'avantage de présenter la situation de cette façon est double.

1. S'il échoue, ça ne pourra pas être pire
2. Il prépare déjà sa posture pour les futures réorganisations. Si de l'opposition voit jour à ses projets, il n'aura qu'à objecter « soit on change, soit c'est la fin ». Il prépare donc une politique dans laquelle l'opposition sera balayée.

Il est à noter la construction du deuxième bloc. Le nucléaire est mis en avant et détaillé, volontairement séparé d'un bloc comprenant tous les autres moyens de production, égrenés à la hâte. Curieusement, cette séparation nous rappelle fortement celle d'Hercule.

La faiblesse de notre production, associée à un contexte général de crise énergétique qui pèse sur nos revenus au travers de la régulation, conduisent notre situation financière à un niveau de tension sérieuse. Notre réussite opérationnelle dans tous nos métiers est la première condition indispensable au redressement de notre trajectoire financière, qui elle-même conditionne nos investissements et donc notre avenir.

S'agissant de l'avenir, je suis convaincu que nous sommes au début d'une nouvelle révolution industrielle fondée sur l'électricité et le numérique, et que l'électricité est fondamentale pour atteindre la neutralité carbone en 2050.

Là encore, il insiste lourdement sur le bilan financier (et, au passage, en refout une couche à l'ancien PDG). Cette méthode est vieille comme le monde, en rabâchant que tout va mal, **il prépare également sa posture sur le revendicatif potentiel auquel il opposera systématiquement la situation financière.** Il va falloir faire des sacrifices pour s'améliorer. Mais il estime que l'on y arrivera.

La dernière phrase répond à une interrogation précédente.

Il estime qu'il sera un acteur principal d'une nouvelle révolution industrielle, rien que ça ! Coté mégalomanie, on est donc servi. Il n'y a aucune fausse modestie dans sa présentation. Au risque de le décevoir, l'explosion du numérique lui était bien antécédente, basée sur la mondialisation, sur un dumping social international et sur l'exploitation des richesses et des populations des pays du tiers-monde.

Les orientations

Mon expérience m'a renforcé dans la conviction que la croissance des besoins en électricité nécessite une intelligence de système, de la production aux clients, en passant par les réseaux. Ce sont là pour moi les trois piliers stratégiques indissociables de l'entreprise.

Avant tout, EDF n'existerait pas sans ses clients. Notre rôle essentiel est d'accompagner toujours davantage nos clients dans la gestion plus flexible de leur consommation d'énergie. Plus que jamais, nous serons aux côtés de nos clients particuliers, entreprises et collectivités pour les guider dans leur transition énergétique.

La nécessité d'une intelligence future implique donc une inintelligence actuelle. Une petite fessée au passage.

M. Rémont place en premier de ses 3 piliers les « clients ». Nous pourrions en être les premiers ravis. Sauf que, en 2 pavés, M. Rémont parle 4 fois de « clients » et jamais « d'utilisateurs ». La terminologie est essentielle.

Dans un service public, il y a des usagers, dans un marché, il y a des clients.

M. Rémont n'a donc aucune intention de sortir du marché. Il ne sera pas l'homme du retour à l'EPIC.

Une production électrique abondante, sûre, compétitive et durable, reposant sur diverses sources d'électricité, constitue le deuxième pilier, à commencer par le nucléaire, qu'il faut entretenir, prolonger et renouveler. Avec EDF à sa tête, Framatome et bientôt les turbines Arabelle, la filière dans son ensemble devra savoir mobiliser les compétences nécessaires, en attirant et en formant les talents, afin de relever ce défi qui engage la nation tout entière.

Ce deuxième pilier passe aussi par la définition d'un nouveau cadre propice aux investissements pour l'hydraulique. Nous devons également poursuivre notre développement dans le solaire, l'éolien, avec nos partenaires, en France et à l'international.

Le deuxième pilier est dévolu à la production.

Et, comme précédemment, un gros pavé sur le nucléaire et quelques bribes à la fin pour les autres. Aucune mention sur les risque mise en concurrence des concessions, tout juste quelques investissements.

Pour l'hydraulique, si M. Rémont ne fait aucune mention au risque concurrence, il n'y a pas des dizaines de possibilité.

Soit, il ignore la nature du risque, ce dont nous douterions, soit il a déjà une solution dans la valise. Or, M. Rémont ayant rappelé son intention de ne pas revenir en EPIC (cf. premier pilier), **les seules options possibles impliquent donc une filialisation de l'hydraulique.**

Le réseau est enfin une dimension essentielle du service public qui constitue le troisième pilier du Groupe. ENEDIS accompagne dans les territoires les changements profonds associés à la production décentralisée. EDF soutiendra ces transformations, dans un cadre de régulation adapté.

Confirmation de ce qui vient d'être dit au-dessus, M. Rémont résume le service public à son seul secteur régulé : le réseau. Tout le reste est donc en dehors du service public.

Curieusement, seul le réseau distribution est évoqué. Rien sur le RTE qui, aujourd'hui, doit gérer l'injection sur son réseau de quantités d'énergie renouvelables instables et non pilotables.

Notre développement stratégique à travers ces trois piliers s'inscrit dans des règles de marché qui nécessitent une réforme profonde, tant à l'échelle européenne que nationale, afin qu'EDF puisse investir et se projeter dans un cadre d'action stable.

La crise que nous traversons depuis un an a mis en lumière les limites des règles actuelles du marché européen, appelant une réforme indispensable pour donner plus de visibilité à moyen terme au travers de contrats de fourniture de long terme et de règles favorisant l'investissement. Je m'attacherai à créer avec l'Etat et la Commission européenne les conditions d'une meilleure visibilité de moyen terme pour sécuriser la trajectoire d'investissement d'EDF pour le pays.

On retrouve dans ce chapitre la remise en cause des règles actuelles du marché. Mais attention, une remise en cause uniquement des règles européennes, pas des règles françaises. Pourtant les règles françaises, et notamment celles liées à l'ARENh ont largement contribué à l'explosion des prix et à la situation de crise d'EDF.

Le dispositif de l'ARENh va s'achever en 2025. Il est fort probable que M. Rémont soit présent à ce moment-là. L'absence de toute mention sur les règles françaises et, précisément sur ce dispositif est en incohérence avec toute la communication qui place le nucléaire sur une position prépondérante.

Bien sûr, remettre en cause les règles françaises reviendrait à tacler le gouvernement qui vient de le désigner. M. Rémont sait être reconnaissant. Mais, en faisant cela, il indique clairement, qu'il défendra l'intérêt du gouvernement avant celui d'EDF.

La conclusion

Pour préparer l'avenir, nous saurons encourager les évolutions technologiques qui feront naître des solutions nouvelles. Nous consoliderons notre présence à l'international car la pratique et la connaissance d'environnements électriques différents nous renforcent. Au cours des prochaines semaines, nous travaillerons à établir une feuille de route pour le Groupe, visant à faire réussir EDF dans l'intérêt du pays, que je présenterai à l'État. Bien sûr, EDF n'est pas une entreprise comme les autres, alors même que l'État mène à bien son projet de détention de 100 % du capital. EDF est le bien commun des Français. Mais elle restera gérée comme une entreprise industrielle performante, avec son intérêt social et sa personnalité morale propre.

Je sais que je rejoins aujourd'hui un collectif unique de femmes et d'hommes engagés. La force de votre engagement et de vos compétences me donnent confiance en notre capacité collective à faire réussir EDF. Vous pouvez compter sur mon propre engagement à satisfaire les clients, à développer les compétences, les talents et la diversité, à œuvrer pour la sécurité de tous nos intervenants, à faire vivre notre collectif et le dialogue social, et à travailler tous ensemble à donner à EDF les moyens nécessaires à l'accomplissement de ses missions et de notre raison d'être visant à construire un avenir énergétique neutre en carbone.

La conclusion est rarement intéressante en termes de stratégie, celle-ci n'échappe pas à la règle. Un peu de câlinothérapie, allant même jusqu'à utiliser le langage et la terminologie de ceux dont il sait qu'ils seront ses opposants. A aucun moment, il ne parle de nationalisation.

Une analyse

Pour résumer, que penser de cette communication ?

- Tout pour le nucléaire, des miettes pour les autres
- Très probable filialisation de l'hydraulique
- Aucune remise en cause de fond du marché européen
- Aucune remise en cause des dispositions réglementaires françaises
- Il n'y aura pas de nationalisation et donc pas de retour en EPIC

Tout au long de son courrier, M. Rémont fait le constat de la situation de crise, mais plutôt que de revenir à une situation stable que nous avons connu pendant des décennies, M. Rémont préfère s'orienter vers des solutions d'adaptation. Adaptation au marché bien entendu.

En accord avec sa demande initiale, nous avons retrouvé l'historique de M. Rémont. Membre du ministère des finances sous MM. Mer, Breton et Sarkozy, il a ainsi contribué à l'ouverture du capital d'EDF et au statut d'Areva.

Il serait donc surprenant que M. Rémont vienne aujourd'hui comme porte-parole du service public de l'électricité.