

## RENCONTRE-DEBAT DU COMITE 21

**François ROUSSELY, Président d'Electricité de France**

**"Présentation en avant-première de l'Agenda 21 du Groupe"**

***Vendredi 21 décembre 2001***

### **Introduction**

**François Gourdon, Président du Comité 21 :** Je suis particulièrement heureux de vous accueillir ce matin, Monsieur le Président, pour cette dernière rencontre de l'année 2001. Nous avons organisé quatorze petits déjeuners-débats cette année, avec de prestigieux acteurs, tant politiques qu'économiques ou associatifs. Bravo à vous de venir présenter votre Agenda 21, un 21 décembre. Vous avez de plus obtenu le record absolu de notre rencontres puisque près de 200 personnes (196) sont venus échanger ce matin avec vous. J'ai le plaisir à cette occasion de vous annoncer la première édition en janvier 2002 d'une collection du Comité 21 sur ces rencontres-débats.

Monsieur le Président, je voudrais vous adresser un grand merci pour donner corps, en venant aujourd'hui nous présenter l'Agenda 21 de votre groupe, aux travaux engagés par le Comité 21 dans le courant de l'année 1999 pour convaincre les présidents des grandes entreprises publiques de signer une charte pour le développement durable. Cette initiative s'était heurtée, à l'époque, à quelques résistances, mais votre entreprise a été un moteur primordial et important dans la concrétisation de cette charte qui avait été signée par huit des plus grandes entreprises publiques françaises : EDF, GDF, Caisse des Dépôts, SNCF, RATP, ONF, VNF et Aéroports de Paris.

Je voudrais aussi vous remercier pour le rôle actif d'EDF dans les travaux du Comité 21. Je pense au partenariat qui nous a permis d'éditer le guide *"Territoires et développement durable"*, qui avait également reçu la participation de la DATAR, de la Caisse des dépôts et Consignation et de l'Association des maires de France, guide très bien accueilli par les maires, les départements et les régions. Je pense aussi à votre contribution au baromètre des stratégies de développement durable des grandes entreprises adhérentes, ainsi qu'à la préparation de Johannesburg et au projet pilote d'une plate-forme de partenariat public-privé-coopération décentralisée-ONG pour l'accès à l'eau et à l'énergie dans les pays en développement, que plusieurs de nos adhérents, dont EDF, ont décidé de soutenir.

Au Comité 21, nous avons de grandes entreprises publiques et privées, présentes sur les cinq continents, des collectivités qui ont une action forte en coopération décentralisée, des ONG proches des réalités et des acteurs du Sud. Le développement durable implique aussi de contribuer aux grands enjeux mondiaux de lutte contre la pauvreté, contre la précarité, pour l'accès aux biens de base tels que l'eau et l'énergie. Nous devons tous réunir nos forces pour résoudre les points noirs cruciaux dans les pays en développement.

Il me semble que c'est la mission du Comité 21 d'y contribuer et nous souhaitons, monsieur le Président, vraiment continuer à nous y impliquer en parfaite coopération avec votre entreprise, comme cela a été le cas au cours de ces dernières années.

Je voudrais remercier tout particulièrement votre équipe -je pense à Jean-Pierre Bourdier, à Jean-Claude Guionie, à Dominique Ganiage- pour la coopération étroite, efficace et conviviale entre EDF et le Comité 21.

Monsieur le Président, je vous laisse la parole.

## **Exposé de François Roussely**

Bonjour à tous. Je suis très heureux de revenir devant vous, un peu plus d'un an et demi après être venu une première fois. Certes, on peut compter sur François Gourdon pour mettre un talent extrême à nous avoir proposé le 21 décembre pour les 21 engagements de cet Agenda 21 d'ÉDF. Cependant, ce qui me surprend le plus, c'est le nombre de personnes présentes. Cela montre que la préoccupation de développement durable ou la préoccupation environnementale, au sens large, est passée du stade des discours, des propos convenus ou des effets de mode à quelque chose de plus réel. Ce que nous vivons dans l'entreprise le montre également.

Je ne suis pas uniquement le porte-parole de Jean-Pierre Bourdier, Directeur du développement durable et de l'environnement, et de ses collaborateurs. Moi, contrairement à vous, cher Président, je ne me lancerai pas dans l'énumération de tous les collaborateurs à qui je dois d'être ici. La réalité est bien que nous le faisons dans la structure même de l'entreprise, au-delà de l'intérêt personnel que le Président peut y porter. Nous ne le faisons pas non plus uniquement par *bénévolat*, mais parce que nous sentons que nos clients en ont besoin. Nous sentons également que le territoire, les élus et même les organisations syndicales portent aujourd'hui à ces questions un attachement et une importance plus grandes.

Ces principes directeurs de notre Agenda 21 ont été soumis au regard croisé de personnalités extérieures, de panels clients, de nos responsables syndicaux, du management et de l'ensemble du personnel. Je voudrais ce matin, de façon aussi dynamique que possible, vous en dévoiler, moins le détail des engagements -que vous retrouverez dans les dossiers- qu'un certain nombre de principes. Je voudrais regrouper les 21 principes directeurs en trois éléments :

- Quelle est la philosophie de notre action et ce qui nous inspire ?
- Quels sont nos axes de responsabilité industrielle ? Nous ne sommes pas une fondation. Nous en avons une au sein d'EDF, mais c'est l'ensemble de l'entreprise, et même du groupe, qui est mobilisé par ces principes.
- Exprimer ma volonté d'ouverture et de travail en partenariat.

- **La philosophie de notre action**

Cette philosophie est complètement inscrite dans la ligne de Rio. Se référer à l'Agenda 21 est forcément inscrire son action dans le cadre des travaux nés du "Sommet de la Terre" à Rio. On ne peut nécessairement que se souvenir du constat dressé en 1999 -ce qui peut paraître très loin, mais qui est pourtant très proche- par Federico Mayor, qui est l'ancien Directeur général de l'Unesco. Il identifiait pour notre monde quatre grands défis, et qui seront les grands chantiers de la première moitié du XXI<sup>e</sup> siècle. Il disait cela avant le 11 septembre de cette tragique année, ce qui montre bien le caractère prémonitoire de sa vision :

- La paix comme préalable à la solution de tous les autres défis. Nous aurions tort d'oublier cette première dimension, tant elle est évidente, mais l'évidence a peut-être été perdue de vue au cours de la décennie qui vient de s'écouler.

- La lutte contre les tendances à l'accroissement des inégalités.

- Le développement durable et la saine gestion de l'environnement planétaire. Il écrivait : *"Car partout, l'homme d'aujourd'hui épuise la sève qui aurait nourri l'homme de demain."*

- Le quatrième domaine est le syndrome du "bateau ivre". Nous nous laissons emporter par des courants dominants au lieu de chercher à les contrôler selon une vision globale et de long terme. Nous retrouvons l'idée que la durée est un élément indispensable et que, dans l'univers dans lequel nous vivons, qui est tout de rapidité et d'instantanéité, nous devons retrouver la dimension du terme.

J'observe d'ailleurs que, dans "développement durable", en français, cette dimension de durée apparaît, alors qu'elle n'existe pas dans l'expression anglaise *sustainable development*, qui renvoie à

autre chose. Le mot de "durée", peut-être par le hasard de la sémantique ou de la traduction, renvoie à un concept dont, aujourd'hui, on mesure bien la pertinence.

Cette philosophie d'action est, bien sûr, aussi inscrite dans notre métier d'entrepreneurs. Personne ne pourrait ignorer qu'EDF est un groupe industriel et non une institution politique, même si notre histoire de monopole, pendant cinquante ans, a confondu les deux : la mission d'intérêt général et le caractère industriel de nos activités, mais aussi le fait que nous étions une forme d'institution et un prolongement, ou un moyen d'action, des pouvoirs publics.

Il ne faut jamais oublier, donc, que notre contribution, notre responsabilité se situe dans le cadre d'une entreprise qui a besoin de trouver son équilibre et aussi un accord avec les responsables politiques. C'est ce que nous avons fait en nous engageant auprès de Mme Voynet à agir dans le cadre de la "charte des entreprises publiques pour le développement durable". Nous avons signé cette charte en octobre 1999.

C'est aussi le sens, de ce que plus récemment, en début de cette année, nous avons fait en apportant notre soutien au "*Global compact*", en juillet dernier, qui est l'initiative lancée par le Secrétaire général des Nations unies pour le respect de principes universels, relevant des droits de l'homme, des normes de travail et des normes d'environnement.

Il n'est que temps que les grandes entreprises s'en préoccupent, car les tendances que l'on peut voir sont alarmantes. Je crois que l'on ne peut pas fermer les yeux devant un certain nombre de tendances dont je ne ferai que citer les plus criantes, tant elles sont évidentes aux uns et aux autres. En repensant, depuis le 11 septembre, à la décennie que nous avons vécue, je pense qu'il y a quelques évidences à rappeler :

1) Parmi les plus criantes, il y a, bien sûr, la croissance démographique qui, même ralentie, va amener sur la terre, en l'espace d'une génération, une population supplémentaire au moins égale à celle de la Chine, qui fera qu'en un siècle, entre 1930 et 2030, la population mondiale aura augmenté de 400 %, de 2 milliards à 8 milliards d'individus.

2) Chacun le sait -je pense que c'est même un élément qui a été le plus popularisé dans les discours, j'espère demain dans les comportements et dans les actes-, il existe aujourd'hui plus de 2 milliards d'êtres humains, un homme sur trois, qui n'ont accès à aucune source d'énergie et, notamment, pas d'accès à l'électricité et à toutes les formes d'information, de sécurité sanitaire, de démocratie, d'éducation et de santé.

3) La croissance de la population urbaine, au sein de la croissance de la population générale, favorise et se traduit par l'émergence de mégapoles. Federico Mayor considère que le nombre de cités de plus de 8 millions d'habitants passera de 22 à 33 en 2015. Cela lui fait dire qu'en quarante ans, il va nous falloir édifier l'équivalent de 1 000 villes de 3 millions d'habitants, soit à peu près autant qu'il en existe aujourd'hui dans le monde.

En même temps, il ne fait pas de doute que la croissance de la population et du monde urbain entraîne quasi automatiquement une croissance, à la fois inévitable et à certains égards très souhaitable, des consommations d'énergie, quels que soient les efforts que l'on fasse par ailleurs en matière de maîtrise des consommations : maîtrise des consommations dans l'univers développé, croissance souhaitable des consommations d'énergie dans de nombreux pays émergents. Si cette consommation n'était pas maîtrisée, elle ferait peser sur le climat et sur les ressources à la disposition des générations futures des menaces graves.

4) J'ajoute enfin un élément que, peut-être, nous n'aurions pas mentionné si nous avions fait ce même petit déjeuner jusqu'au 10 septembre, la menace géostratégique. Je pense que, plus que jamais, le recours excessif à des ressources énergétiques qui sont polarisées sur un nombre relativement réduit de pays dans de petites zones, qui deviennent en conséquences des zones de tensions géostratégiques, de tensions militaires et internationales, ce danger est plus présent que jamais. Il suffit de regarder les derniers conflits internationaux. Vous voyez que, au cours des dix

dernières années, tous les conflits ont été localisés dans des zones qui, directement ou indirectement, relevaient de celles à forte "consonance" énergétique.

Que peut faire, dans ce cadre, un groupe industriel, si ce n'est agir sur son terrain, c'est-à-dire celui de l'économie, de l'industrie, du marché, mais aussi, bien entendu, du social, de l'humain. Nous desservons des clients, dans une industrie qui est d'abord une industrie de main-d'œuvre.

- **Nos axes de responsabilité industrielle**

Que veut dire agir comme un industriel responsable aujourd'hui ?

Je crois honnête de rappeler que notre première responsabilité, c'est d'assurer notre propre pérennité en tant que groupe industriel, d'assurer le développement économique, c'est-à-dire de rester compétitif, rentable, de bien servir nos clients et de valoriser le développement humain de nos personnels. Ce principe de base n'a, bien sûr, pas à figurer dans notre Agenda 21, tant il est la condition sine qua non de tout développement économique.

Inversement, il est évident que nous ne recherchons jamais la rentabilité ou la croissance pour elle-même et à n'importe quel prix, humain ou environnemental. Notre objectif premier, c'est de respecter l'homme. Je crois que le respect de la personne humaine est nécessairement le fondement essentiel de toute notre action. C'est ce qui explique que, dans les mois qui viennent, nous publierons, je pense, puisque nous sommes dans une phase de travail et de maturation, une charte éthique qui s'appliquera à l'ensemble du groupe, et pas simplement à la maison mère.

Nous mettons en place, parallèlement, une politique des ressources humaines à l'échelle du monde, tant il serait vain d'imaginer qu'il y a un univers protégé et respectant bien un certain nombre de principes dans notre pays d'origine ou dans l'Europe développée, et que, par définition, dans les pays émergents ou dans le reste des pays dans lesquels nous avons investi, les règles en seraient différentes.

Notre histoire, vous le savez bien -chacun d'entre nous qui connaît bien EDF-, se confond avec la conjonction d'un projet industriel, d'un projet social et d'une relation particulière avec nos clients, depuis cinquante ans, que nous le regardions à travers la tempête ou à travers un questionnaire que vous avez, comme clients d'EDF, reçu comme d'autres. Je ne fais que le citer pour montrer quelle relation intime nous entretenons avec nos clients.

Nous avons, comme beaucoup d'entreprises, questionné nos clients, en juillet dernier, en leur demandant, dans un questionnaire d'une grande banalité, quelle était la vision qu'ils avaient du service public, de l'entreprise, quelles relations ils avaient avec nous. Je reviendrai sur les réponses qui intéressent un peu le Comité 21, mais le premier élément, c'est que, là où tout le monde attendait que nous ayons 100 000 ou 200 000 réponses, c'est-à-dire le 1 ou les 2 % que l'on obtient généralement, nous avons reçu plus de 1 million de réponses. Un million de réponses et plusieurs centaines de milliers de réponses libres, tant nos clients avaient trouvé qu'il ne suffisait pas de cocher quelques cases sur un questionnaire, de répondre par oui ou par non. Ils voulaient s'exprimer.

Nous avons, depuis toujours, une relation avec nos clients qui a une caractéristique particulière. C'est dire que la dimension humaine de la construction de notre groupe est une préoccupation centrale. Cette relation, nous ne pouvons pas la cultiver uniquement en France et considérer qu'à London Electricity, à ENBW dans le Bade-Wurtemberg, cette relation puisse être différente de celle avec Light au Brésil ou Edenor en Argentine. Quand vous pensez à l'Argentine et quand vous écoutez la radio le matin, vous voyez bien que la distribution de l'électricité dans ce pays revêt, aujourd'hui, une acuité particulière. La dimension humaine de notre activité, à la fois à travers nos clients et nos personnels, doit être étendue à l'échelle du monde.

Il est bien évident qu'aujourd'hui nous devons inventer un concept, dans les groupes internationaux, de management durable, pour faire que le management de la relation client ou de la ressource humaine s'inspire de ces mêmes principes. La création d'une université de groupe, la

gestion des cadres ou des cadres supérieurs, à l'échelle du groupe, doit avoir le même objectif que ce que nous avons poursuivi pendant cinquante ans en France, c'est-à-dire susciter l'adhésion et de nos personnels et de nos clients autour de valeurs communes.

Ce respect des hommes est donc d'abord celui des salariés. Il est inutile d'insister sur le sentiment de fierté, d'appartenance, qui est l'une des caractéristiques propres du groupe EDF. À la charnière de ce siècle et au moment où une partie de nos générations se renouvelle, à la fois par effet de pyramide des âges et par les recrutements induits que nous avons réalisés en application des accords sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, il est bien évident que l'un des enjeux est de faire que cette adhésion et cette proximité de nos personnels, à l'égard de l'entreprise et de ses clients, se poursuivent de la même façon.

Le respect des hommes, c'est aussi ce qui nous motive. Il sera évoqué, peut-être, par vos questions, avec la volonté de progresser sans cesse en matière de sûreté dans tous les actes. L'industrie électrique est une industrie à risque et pas, encore une fois, en ne pensant "que" au nucléaire mais en pensant "aussi" au nucléaire. Nous devons progresser en permanence pour nos personnels, pour les sous-traitants. Nous devons montrer une attention particulière à cette question qui a peut-être été parfois, dans le passé, sous-estimée. Il n'y a pas une attention portée au personnel à deux vitesses, selon que l'on est un agent statutaire ou un sous-traitant.

Cela veut dire aussi qu'il faut admettre davantage de transparence, accepter de se soumettre au regard d'autrui. C'est la seule façon d'agir dans un univers où l'on travaille 24 heures sur 24, où les règles -là je pense tout particulièrement à la production et, dans celle-ci, à la production nucléaire-, expliquent, exigent, à l'évidence, une vigilance de tous les instants, un degré parfait de respect des normes et des précautions. Ce respect est mieux assuré si l'on est deux à y veiller que si l'on est un seul. C'est ce pluralisme de regards qui a, sans doute, manqué en Europe de l'Est dans l'exploitation des centrales nucléaires, qui ont été et qui sont encore parfois, l'un de nos soucis.

Le respect de l'homme, c'est aussi développer une vision solidaire de notre relation à nos clients. Je l'ai dit, chacun le sait, le développement du service public en France nous a donné, sans doute, à la fois une orientation, un goût, une certaine vision de la relation que nous entretenons avec nos clients et qui ne se résume pas, ni simplement à la fourniture d'un produit, aussi important soit-il, qui serait l'électricité, ni a fortiori à une relation économique, financière de client à fournisseur.

En Afrique du Sud, au Brésil, en Chine, en Grande-Bretagne nous devons une attention particulière à l'égard des démunis, de toute une série de populations qui sont, en quelque sorte, aussi nos clients, même s'ils ont des difficultés à payer leur facture. C'est ce qui explique que, depuis longtemps, nous avons développé des modalités particulières d'actions. Nous sommes, chacun le sait, le premier employeur de travailleurs sociaux au Brésil et à Rio de Janeiro. Nous distribuons des bourses en matière d'enseignement et nous avons des programmes d'alphabétisation dans un certain nombre de pays.

Nous développons également des solutions qui soient adaptées à chacun des pays. Il va de soi que les solutions au Brésil ne sont pas nécessairement les mêmes que celles que l'on trouve au Mali. On peut avoir, dans certains cas, des solutions centralisées, parfois des solutions décentralisées. On retrouve dans ces pays, je pense notamment et y compris à quelques centaines de kilomètres de Rio de Janeiro, des populations qui n'ont pas l'électricité. Le développement de ce que nous avons fait, ici en France, pendant des années, qui était les programmes d'électrification rurale, nous a donné un certain nombre de savoir-faire qui sont utiles aujourd'hui pour relier les campagnes soit par réseaux, soit en utilisant des panneaux solaires ou toutes les modalités que l'on connaît.

Nous avons, aujourd'hui, voulu faire un pas plus loin. Nous avons souhaité systématiser notre démarche en créant un programme "Access" qui vise à multiplier les programmes rentables. Encore une fois, ce ne sont pas des programmes de fondation, nous ne faisons pas de la charité.

Nous faisons des programmes rentables d'électrification, décentralisés, gérés par des sociétés de services locales.

Notre ambition pour 2003 est de permettre l'accès à l'électricité de plus de 300 000 personnes, qui seront peut-être, ainsi, moins tentées d'aller rejoindre des banlieues déshéritées des grandes villes et pourront rester dans leur territoire, en accédant à des modes de vie plus agréables que ceux qu'ils auraient eu en cédant à la concentration urbaine.

Agir en industriel responsable, c'est, bien sûr, se préoccuper aussi de l'environnement. La nature ne nous appartient pas et, en pensant au président Senghor qui nous a quittés la nuit dernière, on ne peut pas ne pas citer la phrase qui lui est attribuée. On l'a tellement citée que je ne sais plus si c'est lui qui disait : *"Nous ne léguons pas la Terre à nos enfants, nous la leur empruntons."*

Nous ne vivons pas, nous y reviendrons, dans un monde parfait. Toute activité industrielle a un impact sur l'environnement et nous ne pouvons travailler qu'à le minimiser.

Il nous faut mieux intégrer les centrales, les pylônes, les éoliennes dans le paysage, et je crois que de nombreuses techniques de conception assistée par ordinateur changent aujourd'hui complètement la façon de concevoir les enquêtes publiques et la vision que l'on a, au sens propre du terme, des ouvrages et de leur insertion dans le paysage.

Je ne reviendrai pas sur tout ce que nous faisons avec la Ligue de protection des oiseaux pour que nos ouvrages soient non plus des dangers mais, au contraire, des éléments plus accueillants pour les migrations que vous voyez aujourd'hui sur les écrans parisiens, à travers le magnifique film de Jacques Perrin, *"Le peuple migrateur"*, au-delà du fait que nous avons été l'un de ses sponsors parmi d'autres. Cela donne l'idée que ce que nous faisons, nous le faisons encore souvent à bas bruit et pas uniquement comme un élément de marketing.

Nous devons aussi, bien sûr, réduire nos consommations d'énergie, diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>, les effluents toxiques et les déchets de toutes nos productions. Cela vaut pour les centrales à charbon ou à lignite que le groupe acquiert en Europe centrale, pour les centrales thermiques à charbon ou à gaz que nous construisons à l'étranger.

Bien entendu, c'est valable aussi pour les déchets nucléaires. Nous entendons, dans ce domaine, assurer toutes nos responsabilités. Nous sommes le producteur de ces déchets, mais nous ne sommes pas le seul acteur de la chaîne qui est à l'aval et il faut que nous poursuivions nos efforts. Je rappelle que c'est plus de 85 millions d'euros qu'EDF consacre tous les ans et en application de la loi Bataille à ce problème.

Dans ce domaine, vous avez vu que, au cours des dernières années, nous avons fait un effort exceptionnel et nouveau en matière d'électricité d'origine éolienne, aussi bien sur le territoire national que dans nos principales filiales : que ce soit London Electricity qui est un programme de centrale éolienne offshore de 100 mégawatts, avec mise en service prévue en 2005 ; que ce soit Graninge qui tire, elle, 100 % de son électricité à partir d'énergies renouvelables, pas uniquement éolienne ; que ce soit ce que l'on fait en Allemagne, avec notre filiale ENBW, dans le Bade-Wurtemberg, où nous avons développé, avec l'université de Karlsruhe, des programmes de R & D sur les énergies renouvelables, sur le photovoltaïque tout particulièrement, sur le développement de procédés, liés aux biomasses et aux biogaz. Je pourrais également citer ce que nous faisons avec Edison en Italie, et notre filiale SIIF sur un programme de plus de 340 mégawatts éoliens d'ici à 2005.

En un mot comme en mille, je crois que c'est toute notre activité que nous entendons mettre sous management environnemental. Ce n'est pas uniquement à cause de ce petit déjeuner que je me suis réjouis de voir que, il y a moins de 48 heures, la première centrale nucléaire, Chinon, a été certifiée 14001.

La totalité de nos établissements industriels, à l'échelle mondiale, devra être et sera certifiée avant 2005. D'ores et déjà un certain nombre de sites le sont. Graninge en Suède est totalement certifié 14001 ainsi qu'Edenor en Argentine. Au Royaume Uni, deux centrales de production que l'on

donne à London Electricity sont certifiées, et ENBW a déjà fait certifier deux de ses centrales de production. Cela ne veut pas dire que nous n'avons pas encore beaucoup de progrès à faire, mais vous voyez que, au-delà des discours, progressent, de façon concrète, pas uniquement dans la tête de l'entreprise, dans les unités au concret, un certain nombre de démarches que nous avons pu évoquer, les uns et les autres, au cours des mois précédents. Les voir traduites dans les faits est quelque chose d'extrêmement satisfaisant.

Enfin, j'ajoute qu'agir en industriel responsable, c'est bien sûr, intégrer nos clients dans la chaîne du développement durable. C'est les aider à rechercher une meilleure efficacité énergétique. C'est le travail que nous menons en France depuis longtemps avec l'ADEME, dans le cadre d'un partenariat qui a été renouvelé, qui a, justement aujourd'hui, comme caractéristiques de se décliner au plan régional, et pas simplement national, et de s'adresser à tous nos clients.

C'est, bien sûr, le problème de l'énergie verte. Si je dis "problème", c'est que d'une certaine façon, l'énergie verte se vend mieux dans les autres pays qu'en France où nous rencontrons quelques difficultés. Nous sommes heureux de vendre la même énergie, dans le fond, hors de nos frontières, mais je ne doute pas que ce que nous faisons en Suède ou en Grande-Bretagne, demain, nous arriverons à le réaliser en France. Les mêmes objectifs produiront, sans doute, de la part des uns et des autres, les mêmes comportements.

Je veux dire aussi qu'avoir un comportement environnemental, aussi bien pour l'entreprise que par rapport à nos clients, c'est relancer, et de façon beaucoup plus déterminée, tous les programmes en matière de transports électriques.

Nous sommes la première entreprise pour sa flotte de véhicules électriques, en tant que tels. Nous avons relancé et nous allons relancer en matière de recherche et développement les accords signés avec Bolloré Industrie sur des batteries qui donnent une plus grande autonomie aux véhicules électriques. Nous sommes aussi sur le versant de tous les transports qui, de toutes natures, permettent d'avoir un mode urbain plus respectueux de l'environnement, ici et dans le monde. La ville de Pékin, dans la perspective des Jeux olympiques de 2008, est particulièrement intéressée par ces programmes.

Il va de soi que le fait, pour le groupe EDF, d'avoir des programmes de recherche et développement de près de 500 millions d'euros par an est un avantage considérable, mais qui doit être pesé à la lumière, aussi, de la libéralisation du marché. Ce qui était possible lorsque l'entreprise était seule, en monopole, et pouvait assumer ces dépenses, doit sans doute être revu, puisque, si l'ensemble de ses moyens devait peser sur le coût du kilowattheure, il est bien évident que nos clients en seraient légèrement émus. La libéralisation du marché induit, sans doute, une redistribution, entre ce qui est porté par le contribuable et ce qui peut être porté par le client.

Il n'empêche qu'aujourd'hui notre volonté est de maintenir ce potentiel de recherche car il nous semble être le seul élément porteur, véritablement de progrès dans l'avenir et de progrès fondés sur des process industriels et des techniques plus respectueuses de l'environnement.

- **Volonté d'ouverture et de travail en partenariat**

Ces principes d'action, pour beaucoup, ne sont pas une surprise. Nous avons commencé à les mettre en œuvre, et pour certains depuis fort longtemps. Je crois que cet Agenda 21 est l'occasion de les rassembler, de leur donner une valeur de principes directeurs et de les faire respecter face à la société, c'est-à-dire à vous, à chacun d'entre vous, à chacun de nos clients et à chacun de nos partenaires.

Je crois qu'agir avec un esprit de développement durable, cela veut dire tout d'abord faire de façon plus transparente et de manière significative. Notre Agenda 21 s'ouvre sur le thème : "agir de manière transparente" et se ferme sur le thème : "agir en partenariat avec les autres acteurs du développement durable". C'est ce que nous ressentons fortement, le fait que l'Agenda 21 nous aide à avancer avec d'autres, en partenariat, de façon dialoguée, en impliquant d'autres partenaires. C'est ce que nous avons appris, dans le fond, de notre expérience et du premier

Agenda 21 conclu en Guadeloupe. Le fait qu'il ait été passé avec des partenaires, notamment des collectivités locales, est un élément important.

De la même façon, dans la transparence, il y a l'idée de mesurer, au-delà des mots et des intentions. Nous avons commencé à élaborer, en concertation avec nos principales filiales, des indicateurs fondés sur les recommandations de la *Global Reporting Initiative*, et qui seront, bien sûr, publiques. Nous allons surtout suivre ces engagements pris dans le cadre de l'Agenda 21, à travers des indicateurs en cours d'élaboration avec des personnalités extérieures, qui seront également suivis par un panel d'observateurs.

Dans le même esprit, nous avons confié à ARESE une première évaluation de nos performances en matière de développement durable. Je crois qu'il est indispensable que les engagements que l'on prend soient soumis, je le répète, au regard croisé d'autres observateurs, ayant une autre expérience et certifiant ce que l'on fait et ce que l'on dit. Ce n'est pas simplement une pétition d'intention ou une volonté. Ce sont des actes industriels qui ont besoin de se développer. Il n'y a pas de développement, dans ce domaine, qui ne soit pas, à un moment, un peu challengé par les uns et par les autres.

Enfin, dans le même domaine de la transparence, cette année, pour la première fois, notre rapport annuel devait intégrer les enjeux du développement durable à l'échelle de tout le groupe, et qui tiennent compte de toutes ces dimensions.

La démarche plus ouverte, c'est également être plus coopératif, je le disais, avec les instances locales ou régionales. C'est l'enseignement de notre premier Agenda 21 régional en Guadeloupe. C'est pourquoi nous souhaitons être partenaires d'Agendas 21 territoriaux. Dans cette logique, nous sommes en partenariat avec le Comité 21, à l'initiative de la création d'une association d'appui à ces démarches.

Il est évident qu'un groupe comme EDF a vocation à participer au développement durable sur le territoire puisque, contrairement à d'autres services publics, nous sommes enracinés durablement. Nous le sommes parfois un peu trop, notamment lorsque les arbres ont la fâcheuse idée d'aller "rencontrer" nos ouvrages ou nos lignes ! Mais nous, nous avons un rapport avec le territoire. L'ensemble de l'organisation de la production d'électricité, de sa distribution aura tout le temps un rapport avec le territoire. Nous ne pouvons pas nous en évader, nous n'aurons pas de mobile. Nous aurons tout le temps un rapport au territoire, donc à ses élus, même quand il y a peu de clients. C'est une grande différence avec bien d'autres services publics.

Cette dimension de partenariat n'est pas simplement au niveau local ou régional. Elle est, je l'ai dit, au niveau mondial. Nous sommes aujourd'hui présents dans près de 30 pays dans le monde, et 40 % de nos clients sont hors de France. En 2005, 50 % de notre activité sera hors de notre cœur de métier en France. C'est dire que, dans les pays où nous avons investi, où nous sommes investis, au sens humain du terme, nous devons apporter une grande modestie de regard, mais aussi une grande ambition dans les éléments que nous apportons.

L'expérience que nous avons des programmes d'électrification en zone rurale ou, au contraire, des problèmes de dépollution dans les villes, tous les mécanismes internationaux de lutte contre les effets de serre, tous ces moyens que nous avons expérimentés, que nous avons développés, nous devons les mettre à disposition de chacune de nos filiales, de chacune de nos équipes et de la totalité de nos clients.

La pratique du service public, au lieu d'être un handicap, comme c'est souvent présenté, est au contraire un avantage considérable. Il y a peu d'écart entre ce que, à tort, on a appelé le "service public à la française" et la *corporate responsibility* que les entreprises anglo-saxonnes promeuvent. Il y a, au contraire, beaucoup de convergences dans l'attention que l'on porte à ces questions. Je ne suis pas de ceux qui ont le service public honteux. Je crois qu'au contraire ce que nous avons développé pendant cinquante ans, nous donne un atout pour parler, non pas haut et fort, mais avec la certitude de ceux qui ont déjà des progrès derrière eux, qui ont réalisé un certain nombre de choses.

En un mot comme en mille, je crois que, à travers cet Agenda 21, à travers la mobilisation de l'ensemble du groupe, nous devons aborder le développement durable avec beaucoup d'humilité individuelle et beaucoup d'ambition collective.

A l'heure où quelques grandes faillites mondiales montrent aussi qu'il ne suffit pas d'avoir uniquement des objectifs de rentabilité ou de croissance boursière, je dirai qu'il est nécessaire d'avoir, en plus de l'humilité individuelle et de l'ambition collective, une bonne dose d'éthique personnelle, celle qui ne se partage pas, celle qui adhère à ces valeurs éternelles, celles du service public. Cet élément-là est indispensable pour la promotion du développement durable pour les années à venir.

Merci, monsieur le Président, et merci à tous.

## Débat

**François Gourdon, Président, Comité 21 :** Merci, monsieur le Président.

**Serge Antoine, Président d'Honneur, Comité 21 :** Oui, monsieur le Président. Dans la partie internationale, qui est la vôtre puisque vous lui avez donné une grande part, l'Agenda 21 contraint-il, dans le bon sens du terme, vos interlocuteurs à aller vers des règles plus sévères ? Appliquez-vous dans tous les pays dans lesquels vous intervenez les règles les plus sévères, les plus contraignantes qui existent, même si, dans ce pays, il n'y a pas de règles, ou d'impératifs, ou de réglementation ?

**François Roussely :** Bien sûr. C'est bien pourquoi, je le répète, le développement durable a la triple dimension de la performance économique, du projet social et du respect de l'environnement.

Dans chacun des pays dans lesquels nous sommes, nous pourrions, si nous avions, comme règle d'appliquer une espèce de moins-disant social ou environnemental ou politique, nous frayer un chemin à travers un maquis de réglementations, parfois d'ailleurs inexistante, d'États inégalement structurés. Notre responsabilité, et pas uniquement du fait que nous sommes une entreprise publique, mais parce que nous avons cinquante ans d'une histoire bâtie sur des valeurs, c'est d'appliquer ces mêmes valeurs partout dans le monde.

Je ne parle pas d'appliquer les mêmes textes. On le voit très clairement en matière de personnel. Les personnels que nous recrutons ou que nous employons dans ces pays ne sont pas au statut d'EDF. En revanche, en matière de formation ou de sûreté, dans toute une série de domaines, qui sont en partie ce que l'on veut définir comme étant la charte du groupe, nous devons et nous nous honorons d'appliquer des règles plus contraignantes.

Toutefois, je ne veux pas donner le sentiment que l'environnement ou encore plus le social sont une contrainte. Ce ne sont pas des contraintes. C'est le fait que, lorsque l'on appartient au groupe EDF quelque part dans le monde, on sait que son mode de fonctionnement, mais aussi les exigences que l'on a en matière d'environnement sont plus rigoureux. Ce que je vous ai dit sur la certification 14001 s'applique donc à l'échelle du groupe dans le monde.

Je pourrais en faire une autre application qui, il faut le dire, est plus récente et contraignante. Lorsque nous envisageons une acquisition aujourd'hui dans le monde, les aspects environnementaux, puisque l'essentiel des moyens de production consistent souvent en moyens de production thermique, le fait que ces installations respectent ou pas, non seulement les normes environnementales du pays et les normes environnementales d'aujourd'hui, et aussi celles de demain, est un élément discriminant pour nous. S'il nous arrive d'acheter et de prendre des participations dans des installations qui ne sont pas aux normes, cela veut dire qu'instantanément il faut les y mettre. Également, entre deux installations qui sont avec des qualités ou des modes d'exploitation différents, nous prenons celles qui sont les plus proches des normes les plus exigeantes.

**Bruno Rebelle, Directeur, Greenpeace :** Ma question est en prolongement de la question de Serge Antoine. Je n'ai pas saisi dans quelle rubrique de votre Agenda 21 se trouvait la proposition d'achat qui devait se faire auprès de la compagnie tchèque d'électricité, celle-ci ayant pour principale usine de production la centrale nucléaire de Temelin, dont la plupart des observateurs s'accordent à dire que c'est un engin de production peu sûr. Je signale d'ailleurs que nos collègues tchèques de Greenpeace ont révélé un certain nombre d'éléments de manque de sûreté et, pour cet acte citoyen, aujourd'hui poursuivis par la justice tchèque, ils risquent jusqu'à trois ans de prison.

Vous avez fait une offre qui, semble-t-il, est inférieure à ce qu'attendent les autorités tchèques en la matière. Est-ce que vous pensez poursuivre cette procédure d'achat ? Accessoirement, est-ce que les déchets nucléaires de cette centrale, qui n'est pas encore certifiée 14001, enrichiront le

stock des déchets qui s'accumulent sur le sol français, dans le cadre des procédures d'engagement ?

**François Roussely** : Monsieur Rebelle, ces sujets sont des sujets sérieux, donc il faut les traiter sérieusement. Dans ce que vous dites, il y a à la fois des orientations qui n'appartiennent qu'à vous et que je ne me permettrai pas de juger, même si je vais discuter les éléments factuels. Je n'entrerai pas trop dans les détails puisque la négociation, comme vous l'avez dit, n'a pas abouti. Le prochain round de négociation, mais là nous sommes dans l'industrie et le commerce, a lieu début janvier. Je ne dévoilerai pas nos positions, ni ne dirai ce qui, par définition, relève du gouvernement tchèque.

Premièrement, de façon majoritaire, la production d'électricité en République tchèque n'est pas assurée par Temelin. L'essentiel de la production est, pour le moment, assuré par des centrales thermique à flammes, avec un certain nombre de mines qui extraient du lignite. D'ailleurs, les centrales de production sont sur le carreau des mines.

Une partie de la discussion pour l'achat de Cez est justement de savoir quelle garantie l'on donne aux mineurs et à la production des mines. Je rappelle que la production des mines en République tchèque, c'est plus de 30 millions de tonnes de charbon ou de lignite. Donc, ne faisons pas semblant de penser que la République tchèque et Prague se résument à Temelin.

Aujourd'hui, la compagnie Cez ressemble beaucoup à EDF, au sens où c'est la seule compagnie européenne qui exporte de l'électricité. Donc, il y a une capacité de production exportatrice. Par sa situation géographique, la République tchèque est une plaque tournante dans la constitution d'une Europe de l'énergie, avec ou sans nucléaire, peu importe. C'est d'un grand intérêt stratégique, et nous ne sommes pas les seuls à le dire. Dans la construction d'une Europe de l'énergie, nécessairement et cette compagnie et ce pays occuperont une grande place.

Disons un mot de Temelin. Contrairement à ce que vous expliquez -mais je ne peux pas vous faire dire autre chose que d'opposer ma bonne foi à la vôtre-, ce n'est pas pour des raisons nucléaires que, ici ou là, Temelin pose problème.

Temelin est une centrale Westinghouse, qui est certifiée en tant que telle par tous les organismes internationaux. La partie nucléaire de Temelin est efficace et aux standards internationaux de toutes les centrales Westinghouse. Moi, encore une fois, je ne suis pas né dans le nucléaire, je ne suis pas né à Temelin, mais je crois qu'il y a beaucoup de confusion, volontaire ou non, qui a fait croire que Temelin et Tchernobyl, c'était la même chose. Qu'en revanche, un certain nombre de mises au point, sur les parties conventionnelles, c'est-à-dire sur une partie qui n'a rien à voir avec le nucléaire, fassent que Temelin ne soit pas encore couplé au réseau, cela, je le comprends. Mais vous pouvez interroger tous ceux qui s'intéressent et qui développent une analyse objective des standards de sûreté, à aucun moment vous ne verrez dire, de façon scientifique, que les problèmes de Temelin sont des problèmes nucléaires ou font courir, à qui que ce soit, des risques liés au nucléaire, absolument pas.

Cela étant, vous en faites ce que vous voulez, mais l'idée que vous répandez, ainsi qu'un certain nombre d'observateurs ou d'acteurs, autrichiens ou allemands, ne correspond pas à la réalité. Encore une fois, interrogez tous les scientifiques, tous ceux qui contrôlent ce type d'activités.

J'ajoute, enfin, encore une fois, que dans l'opération Temelin, il y a une autre centrale, qui est Dukovany. Il y a deux centrales nucléaires dans le portefeuille industriel de Cez et qui sont de standards tout à fait classiques et sûrs. Vous imaginez bien, je l'espère en tout cas, que si ce n'était pas le cas, cette partie de Cez ne nous aurait pas intéressés. Or, nous, nous avons une grande confiance dans l'ensemble du système électrique tchèque, qui ne se résume pas à Temelin.

**Marie-Pierre Ferey**, *journaliste, Agence France Presse* : Une question concernant la maîtrise de la consommation d'énergie. Vous avez dit qu'il fallait maîtriser l'énergie dans le monde développé et la développer dans le Sud. Je voulais savoir quelles sont les actions concrètes d'EDF pour la maîtrise de la consommation d'énergie en France.

Est-ce qu'il n'y a pas une contradiction flagrante avec votre vocation qui est, quand même, de vendre davantage d'énergie ? Je voulais parler notamment des offres de type climatisation, chauffage électrique, qui sont souvent des incitations à consommer. Est-ce qu'il n'y a pas là une contradiction entre, d'une part, votre métier d'accompagner le client, que vous avez souligné tout à l'heure, et puis la vocation développement durable ?

**François Roussely** : Là aussi, je crois qu'il faut regarder les faits et pas les idéologies. Ce que l'on dit aujourd'hui sur la climatisation réversible, sur le chauffage, sur "Vivrelec", consiste à montrer, chiffres à l'appui, que ces moyens de confort consomment moins d'énergie, ou en tout cas de façon analogue selon les tailles d'immeubles que des moyens qui sont réputés être plus économes en énergie. Au passage, je rappelle que nos modes de production, 95 % d'électricité produite dans ce pays, n'aggravent pas l'effet de serre.

Je ne dis pas, en revanche, que ce qui a été fait il y a une trentaine d'années ne nous pose pas problème. Nous consacrons des programmes de plusieurs dizaines de millions de francs à transformer, supprimer, renouveler, moderniser ce qui a été le programme de chauffage électrique des années 70, qui, pour des raisons multiples, avait, à la fois, une très mauvaise qualité en terme de chauffage et des conséquences dont on mesure aujourd'hui les effets, notamment dans le logement social.

Je ne souscris pas à l'idée que notre objectif soit de faire en sorte que plus la consommation d'énergie augmente, mieux on se porte. Notre mission d'entreprise de service public est de veiller à la modération de la demande. Toute une série de programmes visent justement, par les conseils tarifaires, par les conseils sur le matériel, par les produits -je vais vous citer les différentes catégories de "Vivrelec"-, à faire en sorte que le développement de ces moyens ne soit pas synonyme de développement de la consommation d'énergie à tout va, a fortiori dans des pays qui, eux, n'ont pas besoin d'être équipés et dans lesquels la demande d'énergie croît d'ailleurs extrêmement faiblement.

Vous voyez bien que la demande d'énergie a un paramètre économique qui est lié à la croissance économique, pour la partie des clients industriels ou professionnels, et que la partie résidentielle croît faiblement, voire décroît. Plus l'efficacité énergétique se développe et plus la partie consommation résidentielle devrait, à population constante et à niveau de vie constant, rester raisonnable, même s'il ne faut pas sous-estimer les aspects de niveau de vie en termes d'accès à un certain nombre de matériels ou des usages.

Je ne souhaite, moi, qu'une seule chose : c'est que, progressivement, on arrive à mieux identifier, dans les consommations, ce qui est chauffage électrique et autres usages, pour l'ensemble de nos clients. Il serait bon que, un jour -c'est une opération assez compliquée à effectuer-, vous puissiez piloter votre compteur personnel et avoir ces différents éléments sur la facture. De la même façon que, demain, on identifiera l'énergie, le transport et les missions de service public, dans l'énergie, on distinguera ce qui est chauffage, eau chaude sanitaire et autres usages.

Ceci va de pair avec le travail que nous avons engagé avec les professionnels du secteur sur les matériels plus économes en énergie. Sur tous les produits blancs que vous trouvez en matière d'appareillages électriques, vous voyez bien que l'on peut encore progresser sur l'étiquetage. Ce n'est pas de notre responsabilité immédiate, mais nous favorisons un meilleur étiquetage qui permet d'identifier les consommations électriques, comme un des éléments différenciant, au moment du choix des consommateurs. Que ce soit sur nos propres offres, que ce soit sur les offres matérielles de la filière, que ce soit sur tous les modes de régulation, les programmes de modération de la demande d'énergie sont l'un des éléments constants de notre politique.

**Octave Gelinier**, *Président d'honneur, Association Cegos* : Monsieur le Président, vous nous avez présenté avec une clarté admirable la nécessité et l'importance de cette nouvelle philosophie, guide des activités socioéconomiques du monde d'aujourd'hui et de demain avec le développement durable.

C'est un changement de perspective important qui a mis du temps d'ailleurs à pénétrer dans les cervelles des dirigeants français, pour changer, dans l'entreprise, les solutions, les réflexes, les décisions. Est-ce que cela a demandé, au sein du groupe EDF, des programmes de formation pour faire pénétrer cette nouvelle culture dans l'ensemble du corps professionnel ? C'est un changement profond, n'est-ce pas, ce n'est pas superficiel. Est-ce que des programmes de formation peuvent aider, à côté des efforts de la hiérarchie, des textes donnés, des objectifs différenciés etc. ? Est-ce que cette formation est quelque chose que vous considérez comme important pour le succès du développement durable ?

**François Roussely** : Bien sûr, comme tous les changements culturels. Vous avez dit que la perméabilité du cerveau des responsables d'EDF n'avait pas assuré tout de suite la transmission dans les couches denses...

**Octave Gelinier, Président d'honneur, Association Cegos** : J'ai parlé des dirigeants français...

**François Roussely** : Mais oui, je nous mettais dans les Français et je comprenais bien que c'était par élégance de formulation que vous n'osiez pas dire qu'EDF avait mis un peu de temps à réaliser tout cela. Je le prenais quand même pour moi et à juste titre.

Lorsqu'on regarde l'histoire, cinquante ans d'une entreprise, c'est peu et c'est beaucoup. Une bonne partie de la "première moitié de la vie" de l'entreprise a été moins préoccupée par les problèmes environnementaux -où fait-on passer nos lignes?- et les problèmes de consommation que par les questions de desserte, de fourniture, d'adéquation de l'offre à la demande.

Ce n'est que dans une période, somme toute, à l'échelle de la vie d'EDF, assez récente, que tous ces objectifs ayant été atteints et l'évolution des mentalités, de la formation, faisant apparaître le problème de l'environnement comme plus central, que l'on a vu apparaître des problèmes qui ne se posaient jamais, du genre : "*Je me demande si vous n'avez pas écorné un cèdre centenaire en faisant passer votre ligne.*" "*Je me demande si vous n'encouragez pas la pose de convecteurs qui chauffent plus le plafond qu'autre chose.*" "*Je me demande si vos lignes ne mériteraient pas d'être enterrées plutôt que d'être visibles*"...

Si vous vous reportez vingt ans en arrière, personne ne se posait ce type de question, ni nos clients, ni nous-mêmes. Aujourd'hui, ces préoccupations existent. C'est pourquoi je trouve que le concept de développement durable correspond bien à ce que l'on veut faire et ce que l'on est, c'est-à-dire qu'il mène de front les trois éléments. Se préoccuper de l'environnement, ce n'est pas simplement complaire aux uns ou aux autres, aux effets de mode, ou à telle ou telle préoccupation politique d'un moment. C'est une préoccupation quotidienne.

J'évoquais le million de questionnaires qui nous avaient été retournés, ce qui fait 4 à 5 millions de nos clients. La préoccupation environnementale -je dis cela pour Bruno Rebelle, car cela le confortera dans ses choix- vient au premier rang avec la préoccupation de proximité.

**Bruno Rebelle, Directeur, Greenpeace** : On attend d'ailleurs toujours la publication des résultats de l'enquête.

**François Roussely** : Oui, mais vous allez l'avoir. Je peux même vous dire pourquoi nous ne les avons pas publiés plus tôt. C'est un travail de fond. Je vais y revenir. Il n'y a absolument rien à cacher, au contraire.

Ce travail de fond est une véritable mutation culturelle, qui n'est pas contradictoire, mais complémentaire de notre mission de service public. Là dedans, il y a le double effet de la formation interne mais aussi de la demande de nos clients. Nous ne sommes plus dans une logique d'offre, comme le sont les services publics dans les phases initiales, où, dans le fond, on répand ses bienfaits, un peu quelle que soit la demande du client. Nous sommes dans une logique de demande. Indépendamment de l'aspect de libéralisation du marché, nous n'avons pas besoin de la directive pour nous dire que nos clients attendent de nous des comportements plus respectueux de l'environnement.

C'est un travail de fond qui prend du temps. C'est une espèce d'équilibre nouveau dans l'entreprise. Je redis bien pour les uns et pour les autres que le développement durable, pour moi,

ce n'est pas simplement la préoccupation environnementale. Le développement durable, c'est aussi de la performance économique -si c'est pour fabriquer du déficit, nous n'en fabriquerons pas pendant très longtemps- et un projet social. C'est cette triple dimension.

Or, trop souvent, on réduit le développement durable à : *"Est-ce que vous allez enfouir vos lignes?" "Comment allez-vous traiter les déchets nucléaires?"* Pour importantes que soient les questions environnementales dans le développement durable, *sustainable* suppose que, pour soutenir le développement, il y a des mécanismes économiques et, derrière, des hommes, qu'ils soient nos clients ou nos personnels. Cette dimension sociale du développement durable est l'élément qui fait le raccord entre les préoccupations d'aujourd'hui et les préoccupations de toujours, dans EDF.

Je dis un mot sur le rapport. Pourquoi n'avons-nous pas encore publié l'ensemble de notre cortège de réflexions sur le service public ?

Tout d'abord, parce que nous ne nous attendions pas à avoir 1 million de réponses aux questionnaires et 200 000 ou 300 000 réponses libres, c'est-à-dire des dossiers épais, avec des photos de pylônes qui ne sont pas aux bons endroits, avec des gens qui nous insultent, quand d'autres nous encensent, la "vraie vie", si vous voulez. Si on veut traiter tout cela correctement, cela demande du temps.

Ensuite, je vais vous faire une confidence absolument bouleversante. Au moment d'écrire : *"EDF = service public ; voilà les enseignements que l'on en tire"*, notre plume s'est arrêtée. Dans le fond, aujourd'hui, dans l'univers dans lequel nous sommes, il y aurait beaucoup de prétention de notre part à croire que nous incarnons, seuls, le service public. Nous concourons au service public de l'électricité et de l'énergie. Nous y avons une place même dominante, trop dominante au gré de certains. Or, beaucoup d'autres entreprises ont la capacité à dire : *"Mais moi aussi je concoure au service public de l'électricité."* Nous avons la prétention de dire que nous avons une expérience dans ce domaine, mais nous ne pouvons pas prétendre définir des règles. C'est aux pouvoirs publics de définir les règles du service public.

Quand nous nous identifions en monopole aux pouvoirs publics, cette homothétie ne posait pas de problème. Dans le rendu de ce million de questionnaires, il va y avoir trois éléments, et c'est ce qui explique que nous avons pris un petit peu de temps :

- Nous allons vous restituer par la Sofres l'analyse du million de réponses, et je peux vous dire qu'il n'y a pas que vous qui êtes intéressés par un sondage, non pas auprès de 1 500 personnes selon les CSP de base, mais auprès d'1 million de clients d'EDF. Cela veut dire entre 3 et 5 millions de personnes habitant sur le territoire. C'est un sacré sondage et qui n'apporte des indications allant bien au-delà du domaine de l'électricité. Donc, nous allons le rendre public.

- Au lieu d'écrire : *"Voilà ce qu'EDF a comme conception du service public"*, la vision antérieure, nous allons dire : *"Voilà les engagements que l'on prend à l'égard de nos clients"*, inspirés par la tradition du service public, avec des engagements envers des clients.

- La troisième dimension qui viendra un peu plus tard parce qu'elle exige un substrat important de théorie économique est de faire travailler un certain nombre de chercheurs et d'universitaires sur, justement, la libéralisation de l'électricité et le rôle des entreprises.

Lorsque j'analyse à la fois la Californie et la faillite d'Enron, je ne veux pas que cela soit EDF qui dise, du haut de sa hauteur : *"Voilà ce que nous pensons"*, mais que des universitaires, des gens complètement indépendants, s'interrogent : *"Dans le fond, quel est le meilleur à retenir des missions de service public ? Qu'est-ce que le marché nous apporte ? Est-ce qu'il nous apporte des choses sur le court terme, et est-il un peu myope sur le long terme ? Comment lutte-t-on contre cette myopie ?"*

Nous faisons travailler sur le sujet des universitaires à l'échelle internationale. Je rappelle que l'un des fondements que nous perdons de vue, c'est que l'électricité ne se stocke pas. Dès lors qu'elle ne se stocke pas, cela exige des investissements qui aient une taille qui permette, à tout moment,

de passer la pointe. Lorsque l'on est dans un univers qui optimise, dans le court terme, le capital investi, il faut des entreprises d'une certaine taille, ce qui explique que, dans le monde, l'électricité a tout le temps été dominée par des monopoles privés ou publics, nationaux ou régionaux.

L'idée, un peu trop ambiante et un peu trop répandue, à tort, que plus il y a d'acteurs de petite taille, mieux le consommateur se porte parce que cela fait pression sur les prix est une idée absurde et qui est en train de faire faillite dans le monde entier. Alors, avant que nous soyons plongés dans des coupures de courant comme nos camarades espagnols viennent d'en avoir il y a quarante-huit heures, ou comme la Californie en connaît, je pense qu'il n'est pas trop tard pour réfléchir, nous qui avons la chance d'avoir, encore pour quelques années, une capacité de production qui excède, de moins en moins compte tenu de la croissance, mais excède encore les besoins.

Voilà les raisons pour lesquelles, sans aucune autre arrière-pensée, nous n'avons pas publié plus tôt les résultats de cette enquête.

**François Gourdon** : Monsieur le Président, en prolongement sur la formation, je voudrais dire qu'Octave Gelinier, Président d'honneur de la Cegos, est très moteur sur la mise en place, avec le Comité 21, d'une formation des managers au développement durable.

**Danielle Nochet**, *Directeur de publication, Valeurs Vertes* : Je voudrais vous poser une question, parce que j'ai noté que vous aviez demandé à ARESE une évaluation de votre performance en développement durable. ARESE est une agence de *rating* environnemental. Cela veut-il dire que, à moyen ou à long terme, vous envisagez de recourir aux mécanismes financiers du marché, c'est-à-dire aller peut-être en Bourse ?

**François Roussely** : L'un n'a pas de rapport avec l'autre. On pourrait demander cela à Geneviève Ferone, Présidente d'ARESE, ici présente. Que l'on aille en Bourse ou que l'on soit 100 % État jusqu'à la fin du XXI<sup>e</sup> siècle, cela me paraît une exigence à la fois démocratique et managériale simple que de se soumettre à un contrôle extérieur.

Nous, les premiers, nous nous gargarisons volontiers de notre politique sociale audacieuse, du respect de l'environnement, de tout ce que je vous ai raconté. Peut être qu'ARESE, lorsque nous publierons notre rapport, nous dira : *"Vous n'êtes pas aussi bons que cela. Vous nous avez raconté des histoires, localement, cela ne se passe pas comme vous le dites."*

Je pense que, du point de vue de la relation que l'on doit avoir avec nos clients, c'est une exigence de transparence naturelle. Par rapport à l'exigence managériale dans l'entreprise, c'est avoir de bons cadrans dans le véhicule pour savoir si l'on est à la vitesse appropriée et si le niveau des jauges est ce que l'on croit.

Il y aurait beaucoup à dire sur ce point, d'ailleurs. Je reviens sur Enron une minute. Lorsque l'on voit tout ce que l'on nous a vanté sur les transparences du marché, à travers les agences de notation, les commissaires aux comptes, cela montre bien que les mêmes pouvaient recommander, pour certains, l'achat d'Enron un mois avant sa faillite et, les autres, couvrir des agissements qu'aucun directeur financier au monde n'aurait dû accepter. Ainsi, soyons prudents quant à l'œil des notateurs, je le dis, y compris pour ARESE! Soyons modestes.

En tout cas, moi qui suis un vrai démocrate, contrairement à ce que vous pouvez penser, je crois que le pluralisme de regard est tout le temps mieux que le monolithisme. Pour vertueux que nous soyons, nous le serons d'autant plus si, plusieurs d'entre nous ou d'entre vous, regardons le même objet et disons : *"Ah, voilà ce que j'en pense..."* Si c'est complètement convergent, eh bien, c'est très bien, nous boirons une coupe de champagne et nous serons ravis. Si nous sommes moins bons, nous prendrons un petit coup sur la tête et nous dirons : *"Améliorons-nous !"*

**Patrick d'Humières**, *Directeur général, Mancom Consulting* : Monsieur le Président, est-ce que vous pouvez préciser quelque peu sur la grande consultation faite auprès des Français ? S'il y a eu des tendances qui vous ont frappé, des ruptures, des changements dans la demande ? Est-ce qu'aujourd'hui ce que vous renvoie la société vous surprend ? Avez-vous une analyse par rapport

à tous ces sujets, qui peut appeler, demain, en dehors de la notion de service public que vous venez d'aborder, quelques conclusions pour EDF ?

**François Roussely** : Oui, il y a beaucoup de choses, d'abord le nombre. Personne ne croyait ni à la Sofres, ni même à l'intérieur d'EDF que nous allions avoir 1 million de réponses. Je ne cherche pas à rentrer dans le *Guinness des records*, mais je ne crois pas qu'il y ait une entreprise pour laquelle 1 million de ses clients aient, au milieu de l'été, pris la peine de répondre à un questionnaire qui était en petits caractères, envoyé avec une facture.

Nous n'en avons absolument pas parlé dans la presse. Nous n'avons pas fait de marketing à ce sujet. La preuve : nous étions au milieu de notre aventure italienne et nous avions quelques autres soucis en tête. Nous n'avons pas fait un seul article de presse en disant : "*EDF interroge ses clients.*" Nous aurions pu en faire une opération de marketing, mais nous ne l'avons pas fait. Donc, plus d'un million de réponses. C'est la Sofres qui constate : "*Nous ne connaissons pas d'exemple où une entreprise ou une collectivité ait reçu une réponse de cette nature.*"

Comme sur tous les questionnaires, il y avait trois lignes blanches pour ceux qui tenaient à ajouter quelques éléments. Cela nous a valu 200 000 ou 300 000 réponses libres et argumentées. C'est un premier signal.

Deuxième signal : sur le fond, plusieurs préoccupations émergent :

1) Les préoccupations environnementales, au sens large, depuis l'enfouissement des lignes, jusqu'aux aspects : "*Encouragez-vous le véhicule électrique ?*" Je dois ajouter, mais vous le verrez car, si je le dis, un certain nombre d'entre vous vont penser que je grossis le trait, les problèmes nucléaires n'apparaissent pas. Il y a quelques questions sur les déchets, mais vous verrez que le nucléaire n'apparaît pas comme une préoccupation, en tout cas de ceux qui nous écrivent.

La préoccupation environnementale est quand même forte, mais c'est de l'environnemental au quotidien. Ce sont notamment les lignes et la question des déchets nucléaires. C'est vrai, il apparaît bien toute une série de préoccupations environnementales.

2) Dans les préoccupations, ce qui contrarie non pas notre vision des choses, mais la vision un peu cavalière que, parfois, certains ont des services publics, ressort un grand attachement à la proximité : "*Nous souhaitons qu'EDF continue à nous donner une réponse de proximité.*" Nous sommes, il faut bien le reconnaître, moins par vertu que par nécessité de nos propres installations, l'un des derniers services publics à être installé à un niveau quasi infra-départemental.

3) La troisième considération, elle, méritera d'être creusée un peu plus. Nous avons l'impression que les Français nous disent, pour faire simple, que tout ce que nous faisons est très, très bien mais qu'il faut en faire plus. Question : Qui paye ? Est-ce que ce plus est gratuit ? Est-ce que ce plus, ils sont prêts à le payer ? Ils disent qu'il faudrait enfouir toutes les lignes. Mais sont-ils prêts à y contribuer, ou est-ce qu'ils se reposent sur le contribuable ?

Il y a quelques éléments, si je veux être honnête, sur la transparence : "*Vous pourriez être plus transparents.*" On nous interroge sur les raisons pour lesquelles nous n'avons pas encore de charte éthique, par exemple. Cependant, la tonalité de fond, c'est : proximité, souci environnemental, mais sans se prononcer sur qui paye quoi.

Dans le mois qui vient, vous aurez tous ces éléments restitués et traités par la Sofres.

**Anne-Marie Sacquet**, *Directeur général, Comité 21* : Monsieur le Président, vous avez, pendant toute l'année 2001, associé, consulté un certain nombre d'experts du développement durable et d'acteurs associatifs, syndicaux pour l'élaboration de l'Agenda 21 du groupe. Est-ce que vous envisagez d'associer, dans l'avenir, ces experts et ces acteurs à l'évaluation de l'avancement de cet Agenda 21 et comment ?

Deuxième question : Vous avez, comme de grands groupes mondiaux, publics ou privés, une politique forte de mécénat, locale, internationale, culturelle, sociale, humanitaire, qui représente des investissements qui ne sont sûrement pas négligeables. Est-ce que vous pensez également

passer au crible de vos indicateurs du développement durable ces investissements en mécénat et, notamment, y associer les acteurs concernés qui peuvent être, en particulier, les bénéficiaires de ces actions ? Merci.

**François Roussely** : Sur la première question qui en comportait deux, je sais répondre à la première.

Oui, bien entendu, nous avons l'intention de continuer à associer tous ceux qui nous ont aidés à bâtir l'Agenda 21 à son contrôle, à son suivi, mais sous des formes que je ne connais pas, aujourd'hui, d'observatoire ou comité de suivi ? Mais l'idée de continuer à avoir un dialogue avec ceux qui nous ont aidés à le bâtir et avec ceux qui nous aident à le faire vivre, oui. Tout cela, disent-ils, ce sont des engagements, mais, dans le fond, est-ce que vous les réalisez sur le terrain et est-ce que le contenu de ce que vous aviez projeté se vérifie bien dans les faits ? Car l'on peut avoir des intentions extrêmement généreuses et puis, en réalité, faire que la réalisation sur le terrain ne soit pas avérée. Il y a ce *feedback* qui est très intéressant.

C'est ce que nous voulons faire ; c'est ce que nous allons faire. Sous quelle forme ? Cela sera notre prochain petit déjeuner qui nous permettra de découvrir cette face des choses.

Sur le mécénat, effectivement, nous avons une forte dimension environnementale et nature. Par exemple, nous avons un partenariat extrêmement ancien et riche avec le Conservatoire du littoral. Nous avons une double action à travers notre mécénat vers l'environnement et la nature et, d'autre part, vers les problèmes sociaux.

Sur le plan social, par exemple, nous sommes le principal soutien de la fédération Handisport. A l'égard des sportifs handicapés, nous avons toute une série d'actions. Nos chercheurs sont mobilisés sur le développement de moyens et de techniques qui permettent, à la fois, à ces grands sportifs d'exercer leur sport et leur talent et d'en dériver aussi un certain nombre d'améliorations dans la vie quotidienne des handicapés.

La fondation EDF mène un certain nombre d'actions, qui sont regardées aujourd'hui, de plus en plus à la lumière des critères et des principes du développement durable.

**Thierry Follenfant, journaliste, Radio BFM** : Votre programme est et il va mobiliser les gens en interne. Les agents d'EDF sont prêts semble-t-il, à cette transformation. Donc, pour ces "croisés du développement durable" en interne d'EDF, avez-vous les moyens financiers de votre politique, monsieur le Président ? Je veux dire clairement : Avez-vous une caisse officielle, de l'argent frais pour financer ces agents d'EDF en interne, ces cellules qui se mettent en place, ces gens qui réfléchissent, ces associations ? Avez-vous de l'argent frais pour mener à bien cette politique que, moi, je trouve fantastique ? Sinon, cela ne restera que des mots.

**François Gourdon** : Deuxième question, mais très rapide, s'il vous plaît.

**Patrick Oberto, Association de sauvegarde du parc de Maisons-Laffitte** : Dans votre introduction, vous avez souvent fait référence au 11 septembre. Ma question est toute simple. Est-ce que, à un moment donné, vous et vos collègues, vous vous êtes demandé : "*Est-ce que notre Agenda est le bon ? Est-ce que, avant de lancer cette grande croisade, nous ne devrions pas réfléchir ?*" Vous pouvez vous dire que tout cela "colle bien" avec ce qui avait été prévu, parce que c'était un gros effort et puis que le remettre, le déchirer, ce serait très dur. Après le 11 septembre, votre programme, vous y allez à fond ? C'était le bon ?

**François Roussely** : Alors, l'argent frais. Moi-même, je vais avoir mal à la gorge en parlant de cela. (*Rires.*) L'argent est de plus en plus frais, si vous voulez. (*Rires.*) Ou le climat qui entoure l'argent souffle, sur ce thème-là, une brise légère...

Plus sérieusement, le moyen de notre développement, oui, c'est un sujet vaste. Comme nous sommes de l'industrie lourde, que la distinction entre "vieille économie" et "nouvelle économie" a volé en éclats, nous voyons bien les besoins de financement de l'industrie lourde. C'est une industrie très capitaliste. Si nous voulons retenir un paramètre parmi les nombreux qui

expliquent la disparition d'Enron, c'est que, lorsqu'on veut faire de l'industrie lourde sans actifs industriels, vient un moment où l'on est quand même fragilisé...

Le sujet de fond est que le développement durable n'est pas quelque chose "en plus". Ce n'est pas : *"Je fais tout ce que j'ai à faire et puis, parce qu'il me reste un peu d'argent ou parce que cela donne une bonne image de marque, je fais le bien environnemental."* Le développement durable, c'est, dans le quotidien, faire en sorte que ses activités trouvent leur propre rentabilité. Ce n'est pas du mécénat, ce n'est pas du *charity business*. Si ces activités n'ont pas de rentabilité et ne rencontrent pas soit leur marché, soit la mobilisation des moyens nécessaires et, notamment, des institutions financières internationales qu'il faut bien mettre aussi à contribution, c'est-à-dire une croissance rentable, *forget it!* Faisons autre chose !

Nous avons d'ailleurs, nous, un fonds qui avait été lancé par Pierre Delaporte, auquel, non seulement je rends hommage mais dont je salue l'initiative qui était très précurseur, au début de la décennie 1990, avec ses collègues d'Hydro-Québec. Il avait lancé quelque chose dont on ne parle jamais, les uns et les autres, qui s'appelle le E7, club des 7 - nous sommes maintenant 8 !- plus grands électriciens du monde. Avec quel objectif ? Rassemblant autant de compétences, autant de moyens financiers, mais aussi intellectuels, il n'est pas possible qu'en partie on ne les mette pas à disposition de toute une série de pays émergents qui payent beaucoup trop cher les conseils tarifés que peuvent leur donner les officines spécialisées. D'où la création de ce club qui se réunit une fois par an, qui a un réseau d'experts et qui a créé un fonds, qui s'appelle le fonds E7, pour aider des pays -le Zimbabwe ou tel ou tel coin déshérité à la frontière de la Bolivie et du Brésil- qui n'aurait pas assez de fonds propres pour leurs projets et pour amorcer un effet de levier auprès des institutions financières internationales et des banques avec leurs fonds propres. Alors, on peut nous dire : *"Vous, cela ne vous coûtait pas très cher, parce que vous êtes une entreprise publique."* Or, toutes les autres entreprises qui sont dans le E7 sont des entreprises privées.

Il est intéressant de voir qu'ENEL était public à cette époque, mais est depuis devenu privé. Dans un premier temps de la libéralisation ou de la privatisation d'ENEL la tentation était grande de se dire : *"Les initiatives du président DELAPORTE, c'était bien pour le début des années 1990. Maintenant, nous sommes dans la vraie vie. Nous avons le CAC 40, notre cours de Bourse à regarder. Il faut créer de la valeur pour l'actionnaire. Alors, maintenant, fini ces espèces de danseuses exotiques!"* Il a fallu agir progressivement, non sans mal de notre part, puisque nous sommes un des porteurs -pas uniquement par fidélité à Pierre Delaporte, mais ce serait suffisant- de l'idée suivante : *"Vous vous trompez. Ne croyez pas que la libéralisation périmé le fait que nous avons une responsabilité collective à l'égard des pays défavorisés, à l'égard des 2 milliards d'individus qui n'ont pas accès à l'électricité."* Non seulement nous avons cette responsabilité mais nous pouvons les aider et en faire un mécanisme vertueux financier.

Donc, les moyens, nous les avons. Mais il faut les faire entrer dans les critères de rentabilité. Il n'y a pas que les critères habituels que nous donnent les agences de notation. Il faut tous les intégrer, et c'est là le point de convergence entre Standard and Poor's et ARESE.

Le 11 septembre, ce serait un sujet de petit déjeuner en soi. Moi, ce que je retiens, à titre personnel et puis un peu à titre de président d'EDF, c'est que le 11 septembre sonne le glas d'une vision "court-termiste" qui porte en elle beaucoup d'égoïsmes, beaucoup de visions recentrées sur, les pays développés dans leur sphère à eux, dans leur bulle financière, etc. Comme si, en même temps, et surtout nous, dans le secteur de l'énergie, nous n'étions pas porteurs d'une vision mondiale qui doit porter plus d'attention aux inégalités dans le monde, aux différences de croissance, à la montée d'un certain nombre d'intégrismes, qui trouvent aussi, mais pas uniquement, leur source dans le caractère un peu aveugle ou indifférent des grandes puissances.

Tout d'un coup, le 11 septembre rappelle tout cela, y compris dans le domaine de l'énergie. Regardez où sont nés les seuls conflits armés qui ont éclaté au cours des dix dernières années, uniquement dans des régions à caractère pétrolier ou para-pétrolier.

Ce que nous enseigne, en tout cas ce que m'enseigne, le 11 septembre, c'est qu'il faut avoir une vision longue des choses, une vision un peu plus généreuse. Derrière les marchés et avant les marchés, il y a des hommes. Je souhaite que s'il y a quelques enseignements à tirer du 11 septembre, ce soient des enseignements de raison, qui nous renvoient à des mécanismes qui avaient été sans doute, depuis la chute du mur de Berlin, un peu oubliés.

**Eléonore Hauptmann**, *Directrice de projets, Cité Services (Groupe Suez)* : Je vous remercie de prendre ma question, monsieur le Président. "Cité Services" est une petite instance de réflexion au sein du groupe Suez. Il est assez enthousiasmant et valorisant d'avoir 1 million de correspondants, maintenant, sur notre territoire national au travers de votre enquête et 300 000 personnes qui ont pris le temps de vous écrire. Comment envisagez-vous, pour la suite, de poursuivre ce dialogue avec autant de gens qui prennent le temps de vous écrire ?

**François Roussely** : Je vais surtout leur répondre à travers des engagements. L'entreprise va leur dire : "Nous avons fait l'analyse de ce que vous nous avez dit. Vous nous posez un certain nombre de questions, voilà les réponses que l'on peut apporter". Et puis, derrière, il faudra, bien sûr, que soit appliqués ces engagements. Ce n'est pas pour le plaisir que François Roussely écrive comme je l'avais fait en envoyant ce questionnaire. Il faut qu'au niveau le plus élémentaire, le plus proche du terrain, nous fassions vivre ces engagements.

Dans la loi sur la modernisation du système électrique, il existe un certain nombre d'observatoires régionaux du service public. Plutôt que de créer un nouvel organe, faisons vivre celui-là et créons une relation davantage de proximité -ce que recherchent nos clients- entre ces derniers et nous-mêmes. Plus nous sommes à l'échelle internationale, plus il faut que nous soyons, en France, enracinés au plus près de chacun d'entre eux : La Corrèze autant que le Zambèze.

**François Gourdon** : Merci, monsieur le Président.

Avant de vous dire au revoir et en vous souhaitant de bonnes fêtes, je voudrais vous inviter à une manifestation très décontractée, les vœux du Comité 21, le 16 janvier, au Centre d'accueil de la presse étrangère à la Maison de la Radio. Monsieur le Président, vous êtes invité. Vous aurez sans doute des questions, mais ce sera autour d'une coupe de champagne.

Notre prochain rendez-vous : le 17 janvier avec Marie-Noëlle Lienemann.

Merci beaucoup.

\*\*\*