

# Énergie

38e Congrès FNCCR - Septembre 2022 - RENNES

Mercredi 28 septembre 2022 - 10h45

## INVITÉ : EDF

Intervention de Jean-Bernard LÉVY, Président Directeur général du groupe EDF

### INTERVENANTS



Animation par Jean-Michel LOBRY

**Xavier PINTAT**

Président de la FNCCR

**Jean-Bernard LEVY**

Président Directeur général du groupe EDF

#### Jean-Michel LOBRY

*Bonjour. Le rendez-vous qui va suivre est important.*

*À quelques jours de la fin de son mandat, nous sommes heureux d'accueillir le fidèle Jean-Bernard Lévy, Président d'EDF, je crois en effet qu'il n'a raté aucun rendez-vous du Congrès de la FNCCR, et le Président PINTAT.*

Monsieur le Président, c'est avec grand plaisir que nous vous accueillons aujourd'hui dans le cadre du 38e congrès de la Fédération. Comme cela vient d'être rappelé, votre présence lors des congrès de la FNCCR est devenue une tradition, puisque vous nous aviez déjà fait l'honneur de votre présence en 2016 à Tours et en 2019 à Nice. Lors de ces rendez-vous triennaux, nous avons eu l'occasion de mesurer avec vous l'importance de certains fondamentaux des services publics de l'électricité en France que nous partageons, et l'accélération spectaculaire des mutations des paysages dans lesquels nous exerçons nos missions.

En 2019, nous avons conclu nos échanges sur le constat de défis ambitieux : celui de la transition énergétique, celui de l'adaptation du groupe EDF et des acteurs territoriaux à un monde qui change vite. Nous nous étions également réjouis de l'existence de repères et de points d'appui solides. Je pense notamment au modèle du contrat de concession que nous avons mis au point deux ans auparavant. Mais à l'époque, nous n'avions pas vu venir ni la crise sanitaire du coronavirus ni la guerre en Ukraine. Ces événements aux répercussions mondiales ont impacté et continuent à impacter très profondément nos relations internationales, notre économie et même notre société.

Le secteur de l'énergie se trouve à l'épicentre du séisme. D'un côté, il est en effet investi d'une responsabilité vitale. Non seulement il est chargé d'irriguer notre société de ce produit de première nécessité qu'est l'énergie électrique, mais il joue aussi un rôle pivot dans la lutte contre le changement climatique. D'un autre côté, ce secteur énergétique est devenu un concentré d'enjeux stratégiques, militaires, économiques, français et internationaux, un domaine où apparaissent les risques de rupture d'approvisionnement et des dangers inflationnistes extrêmes qui fragilisent de nombreuses filières, y compris les services publics locaux de la distribution de l'eau, ou l'accélération spectaculaire des mutations des services d'eau potable.

Au bout de la chaîne, au-delà de la précarité de nos concitoyens qui augmente, c'est l'ordre social tout entier qui vacille. Nous nous trouvons à un moment charnière de l'histoire électrique de notre pays. Je crois que ce moment est comparable à ce qui s'est produit en 1946, au sortir de la guerre, lorsque EDF a été créée. Il est emblématique que dans ces circonstances, le gouvernement ait fait le choix de redonner à l'État la maîtrise de la totalité du capital de votre entreprise. Il s'agit d'une toute première étape dans le processus de réorganisation de votre Groupe, auquel les élus sont particulièrement attentifs. Nous pensons en effet qu'il en va de la capacité d'EDF et de ses filiales à continuer à assumer leur mission de service public. La résilience, la sécurité de l'approvisionnement, la dépendance nationale, la maîtrise des coûts et, bien entendu, le respect des territoires et de la décentralisation sont pour nous des fondamentaux. Dans un contexte bouleversé par les récents événements, quel est aujourd'hui le mix énergétique pertinent ? Comment convient-il de réformer le système de marché européen de l'électricité, de façon à le mettre véritablement au service de l'intérêt général ? Quelle place pour la distribution publique de l'électricité dans ce nouveau scénario ?

Il y a quelques mois, la FNCCR a souhaité prendre part au débat portant sur ces grandes questions, en avançant quelques premières propositions, comme par exemple l'extension de l'éligibilité du périmètre des tarifs réglementés de vente aux collectivités, ou l'officialisation dans la loi de l'interdiction des coupures d'électricité sur l'année entière, au profit de la réduction de puissance sans coupure, à l'instar de ce qui se pratique d'ores et déjà.

À travers certains articles de presse, nous avons cru comprendre que l'organisation de la gouvernance d'EDF était actuellement en débat. Pour ma part, je souhaite saluer la qualité des relations que vous avez établies avec la FNCCR. Et nous vous remercions vivement du travail réalisé en commun. Dans ces circonstances compliquées, je vous remercie chaleureusement d'avoir accepté de nous livrer aujourd'hui sur ces enjeux cruciaux, et de vous présenter, à la suite de votre intervention, à un échange avec nous.



Monsieur le président, Mesdames et Messieurs les Présidents, Mesdames et Messieurs les élus, je vous remercie pour cette nouvelle occasion qui m'est donnée de m'exprimer devant les adhérents de votre Fédération.

Plus personne ne conteste l'importance et l'urgence des enjeux énergétiques dans le cadre de notre pays, mais aussi de plus en plus dans le cadre international.

En 2019, à Nice, nous parlions notamment de la mise en oeuvre de la stratégie nationale bas-carbone, de la programmation pluriannuelle de l'énergie et, au centre de cette feuille de route, se trouvait déjà la décarbonation de notre économie et de notre société, pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre, et lutter contre le dérèglement climatique.

Depuis ce précédent congrès, les phénomènes climatiques exceptionnels ont été nombreux, et ils gagnent en intensité. Nous nous souvenons tous de la tempête Alex qui frappait en octobre 2020 la vallée de la Roya et sa voisine, la vallée de la Vésubie. Cet été, nous avons connu des événements multiples : des orages, des canicules, des averses de grêle et ces signaux d'alerte nous laissent entendre que sans conteste, des événements dramatiques peuvent survenir. Nous l'avons encore constaté récemment avec les incendies et les vents violents subis par la Corse. Les analyses générales que nous menons et les statistiques le confirment : le dérèglement climatique s'accélère. Nous avons également connu avec la crise sanitaire un événement totalement inattendu. Depuis mars 2020, avec les multiples adaptations auxquelles la Covid nous a contraints, nous mesurons des bouleversements durables qui ont été créés par la pandémie sur la planète.

Enfin, en février 2022, la Russie a engagé une guerre d'agression contre l'Ukraine. Nous voyons à chaque instant les terribles conséquences humaines pour le peuple ukrainien, et cela a conduit l'Europe à prendre conscience progressivement que le conflit allait entraîner des conséquences économiques et énergétiques indiscutables et de grande ampleur. Mais, c'est même avant l'invasion de l'Ukraine que nous avons commencé à voir des prix du gaz augmenter fortement, et cela rejaillit électricité, sujet sur lequel je reviendrai dans quelques instants.

Depuis notre réunion de Nice, nous avons connu de nombreux événements et permettez-moi de dire qu'EDF a été constamment au rendez-vous, face aux événements climatiques, avec nos salariés d'EDF SEI en Guyane ou en Corse, face à la canicule et aux incendies de l'été, grâce à la mobilisation de tous et à la libération de tous les pompiers volontaires d'EDF pour appuyer la lutte contre le feu, ou encore durant la pandémie durant laquelle EDF n'a jamais été mise en cause. Nous avons su nous adapter au confinement tant dans la production que dans la distribution. Nous avons été en mesure de respecter nos engagements auprès de vous et de vos territoires.

Je n'oublie pas non plus que depuis le congrès de Nice, le périmètre de la fourniture d'électricité aux tarifs réglementés de vente, encadrés par les concessions qui nous lient, a connu une attrition, du fait de la restriction de son accès aux particuliers et aux sociétés et collectivités de petite taille. Cela n'est pas anecdotique dans l'organisation du marché de l'électricité, ça ne l'est pas pour EDF et pas non plus pour la FNCCR.

### **Vers un avenir énergétique bas carbone**

En 2022, nous rencontrons des difficultés exceptionnelles sur le parc nucléaire, et nous n'atteindrons pas les niveaux de production que nous avons connus avant la Covid. En 2022, les réserves en eau nous font anticiper une production réduite en hydroélectricité. Je note d'ailleurs que la gestion de la ressource en eau, ou les arbitrages rendus nécessaires du fait de la sécheresse sont des sujets dont l'importance croît. L'énergie et l'eau sont de plus en plus interdépendantes, et nous devons apprendre à faire collectivement les choix les meilleurs.

Je reviendrai dans quelques instants également sur les conditions de passage des hivers prochains, mais je voudrais d'abord vous dire que nous avons une réponse collective à apporter face aux défis que je viens d'évoquer, face aux impératifs qui sont les nôtres. Elle se compose de sobriété, d'électrification et d'innovation.

C'est bien le sens de la raison d'être d'EDF. Je n'aurais pas pu vous en parler à Nice puisque nous l'avons adoptée en assemblée générale en mai 2020. Cette raison d'être est « construire un avenir énergétique neutre en carbone conciliant préservation de la planète, bien-être et développement, grâce à l'électricité et à des solutions et services innovants ». Cela est totalement cohérent avec ce qui nous est demandé par les responsables politiques et notamment avec le discours du Président de la République à Belfort, le 10 février dernier, et à Saint-Nazaire la semaine dernière.

C'est également votre quotidien. Vous portez également la mobilisation des territoires, que ce soit en travaillant sur la maîtrise des consommations, avec le désormais célèbre programme ACTEE, (nous le lançons à Nice), ou bien dans le développement des énergies renouvelables, dans lequel vous êtes de plus en plus impliqués. Je pense que vous le serez encore davantage avec le projet de loi que le gouvernement présente ces jours-ci. De nombreuses innovations sont rendues possibles, notamment en matière d'autoconsommation, d'infrastructures de recharge, de programmes de performance énergétique, et bientôt l'hydrogène décarboné. Puisque nous sommes en Bretagne, je voudrais citer la collaboration d'EDF avec le syndicat du Finistère, présidé par Antoine Corolleur, et avec le syndicat du Morbihan, présidé par Jo Brohan, que je salue. Cette collaboration porte sur le domaine numérique et le développement des territoires connectés. Nous sommes donc pleinement engagés dans l'action : sobriété, innovation, développement des énergies renouvelables et du nucléaire, évolutions structurelles sont nos grands chantiers.

### Trois leviers pour atteindre la réduction de la consommation d'électricité

En premier lieu, je veux vous parler de sobriété et faire le lien avec l'innovation. Dans la préfiguration de l'avenir énergétique tracée par le Président de la République à Belfort en février dernier, consommer moins d'énergie et gagner en sobriété constituent le premier chantier. Trop longtemps le mot de sobriété a été l'apanage d'une pensée que l'on pourrait qualifier de contestataire de la société de consommation. Nous évoluons dans une société consumériste qui a été construite sur une énergie abondante. S'agissant du charbon, du pétrole et du gaz, cette absence de sobriété est largement responsable du dérèglement climatique. Trop souvent, la sobriété s'est vu opposer à une vision réputée progressiste de la société qui affirme que la technologie est un terme indispensable de l'équation. Il est même arrivé que des militants antinucléaires invoquent la sobriété comme argument pour se passer de l'énergie nucléaire, pourtant pilotable et décarbonée. La sobriété est donc polysémique, mais c'est pourtant le

terme que je reprends volontiers pour qualifier la nécessaire évolution des comportements individuels et collectifs qui permettront de diminuer autant que possible notre consommation d'énergie. Toutes les études prospectives, en particulier l'étude internationale du GIEC, et celle de l'agence internationale de l'énergie convergent sur le fait qu'atteindre la neutralité carbone en 2050 supposera une baisse très importante de la demande en énergie. Il nous faudra donc activer trois leviers.

Le premier levier est celui de l'électrification des usages. C'est de toute évidence substituer un usage fossile, comme celui du déplacement en voiture thermique, par un usage électrique. Grâce à de meilleurs rendements, cette substitution permet in fine de consommer moins d'énergie. Le levier de l'électrification est un levier très efficace. Selon les études d'EDF, il nous permettra de faire près de la moitié du chemin (environ 45 %) vers le net zéro. Nous proposons donc d'accompagner nos clients et les territoires dans l'adoption de nouveaux usages électriques dans les logements, je cite à ce titre l'offre Izy by EDF qui accompagne le déploiement des pompes à chaleur, ou en aidant nos clients à passer à la mobilité électrique. Nombre d'entre vous connaissent bien Izivia et DREEV pour l'installation de bornes de recharges. Nous avons d'ores et déjà équipé la France de près de 25 000 points de recharge et nous voulons doubler ce chiffre dans les deux ans qui viennent. Parmi ces points de charges, de plus en plus sont dits intelligents, et permettront de restituer l'énergie de la batterie de la voiture au réseau, lors d'épisodes de fortes tensions, ce qui évitera de démarrer des moyens de production d'électricité à base d'énergies fossiles.

Le second levier est celui de l'efficacité énergétique. Nous le décrivons comme l'amélioration technique des procédés ou des méthodes industriels. Grâce à l'innovation, chaque nouvelle machine acquise par une collectivité, un ménage ou une entreprise, présente un bilan énergétique meilleur que celui des machines des générations précédentes. Là aussi, je m'appuie sur une illustration bretonne de l'efficacité énergétique que le Groupe EDF travaille avec ses partenaires : le contrat de performance énergétique mis en œuvre sur une période de 8 ans, sur la commune de Morlaix, par notre filiale Dalkia. Il porte sur 33 bâtiments. 450 k€ vont être investis pour rénover les installations techniques et proposer des solutions innovantes de pilotage énergétique en faveur de la collectivité, ce qui permettra de réduire les consommations de gaz de 18 %. Ainsi, les constructions nouvelles ou les constructions rénovées disposeront de caractéristiques bien meilleures et verront leurs besoins énergétiques réduits. On estime que l'efficacité énergétique peut représenter jusqu'à 40 % de la baisse nécessaire de la consommation pour atteindre le net zéro.

Le troisième levier est celui de la sobriété, c'est-à-dire les économies d'énergie que la société est prête à consentir en faisant des efforts. En suivant notre raisonnement, elle doit absolument permettre de couvrir au moins les 15 % d'économies d'énergie attendues. Ces 15 % d'économies attendues grâce aux comportements plus sobres, nous ne les voyons pas comme un simple complément aux autres voies plus technologiques de l'électrification et de l'efficacité énergétique. Bien au contraire, nous pensons que le changement de comportement est essentiel pour atteindre la neutralité carbone. Plus l'effort de sobriété portera de fruits, moins le besoin de produire de l'électricité en grande quantité sera important. Or, produire de l'électricité même décarbonée, même peu coûteuse, même en toute sûreté n'est pas un jeu à somme nulle pour la planète. L'électricité décarbonée a aussi des impacts sur la biodiversité avec une pression sur les matériaux rares, sur l'artificialisation sur des sols, sur les déchets, et sur l'enjeu général de l'acceptabilité. À titre d'exemple, comme vous le savez, la voiture électrique représente 10 fois moins de carbone émis dans l'atmosphère pendant sa durée de vie que son équivalent la voiture thermique. Mais c'est aussi 4 fois plus de cuivre consommé. N'étant pas un jeu à somme nulle, l'effort de sobriété est bien essentiel à l'échelle des nouvelles valeurs de notre société. Pour une entreprise de service public comme EDF, la sobriété passe par une incitation de nos clients à adopter des comportements différents. Nous allons donc accompagner tous nos clients professionnels et particuliers dans la réduction de leur consommation.

Et plus largement, autour de ces trois leviers, notre engagement se traduit opérationnellement de plusieurs manières :

Je peux citer le plan solaire pour accélérer le développement de cette énergie très accessible. Nous savons qu'en la matière, nos voisins font nettement mieux. Je peux également citer le plan mobilité pour le déploiement beaucoup plus rapide de bornes de recharge ainsi que le plan stockage parce que nous avons à rendre possible les solutions innovantes hybrides, et enfin le plan hydrogène, qui est le dernier sujet d'actualité. En ce sens, je me suis fait excuser auprès de Madame Borne qui inaugure ce matin même un plan hydrogène dans l'Oise. Le plan hydrogène d'EDF repose sur la mise en œuvre effective d'une production d'hydrogène décarboné.

À titre d'exemple, nous l'avons fait dans la ville d'Auxerre pour alimenter les usages urbains du territoire et demain le TER. Des plans similaires seront lancés prochainement à Belfort et Châteauroux, avec le concours de notre filiale Hynamics.

## La sobriété énergétique, un véritable défi à relever

Avec vous et avec l'ensemble des acteurs des territoires, par l'innovation et par la transformation de nos pratiques, de nos industries, de nos investissements, nous allons réussir à relever le défi de la sobriété, parce que nous n'avons pas le choix. Au cours des prochaines semaines et des mois à venir, nous serons tous très attentifs à expliquer à nos concitoyens que faire en sorte que l'hiver se déroule dans les meilleures conditions possibles relève aussi d'eux. Nous allons sensibiliser nos clients, nous allons relayer activement les campagnes du gouvernement et de RTE avec nos propres moyens, en particulier grâce à une campagne média significative qui sera lancée dans quelques jours. Nous renforçons aussi notre pédagogie sur les moyens à la disposition des clients pour suivre et maîtriser leurs consommations.

Nous avons obtenu l'autorisation ministérielle de promouvoir l'option Tempo auprès de nos clients au tarif réglementé de vente. Nous allons donc initier très rapidement une campagne auprès de 5 millions de nos clients qui auraient grand intérêt à migrer vers cette option. Pour les autres, qui sont de gros consommateurs, nous allons relancer l'option heures pleines – heures creuses, il est important de rappeler que 10 millions de nos clients bénéficient de l'offre heures pleines – heures creuses, choix qui reste très pertinent et contribue à lisser les pointes de consommation d'énergie. Nous veillons à pleinement informer les clients du fonctionnement et des conséquences de ces deux options pour mieux les conseiller.

Pour les entreprises, nous avons conçu une campagne commerciale afin de les inciter à s'effacer au cours de l'hiver qui vient ou à moduler leur consommation. Nous sommes très actifs auprès des grands clients puisque nous avons d'ores et déjà augmenté le gisement d'effacement de 150 MW.

Pour soutenir tous ces efforts, nous avons renforcé la formation de nos conseillers clients et de nos équipes commerciales en région, responsables de la relation avec nos clients industriels et tertiaires. Au total, en prenant en compte les particuliers plus les entreprises, nous pensons qu'au cours de l'hiver qui arrive, nos actions représenteront un gisement additionnel d'environ 1 GW, dont plusieurs centaines de MW pour les nouveaux clients résidentiels au TRV avec option Tempo. Les équipes d'EDF sont pleinement mobilisées pour faire en sorte que le passage de l'hiver prochain se déroule dans les meilleures conditions possibles.



## L'avenir des moyens de production d'énergie

Après avoir parlé de consommation, d'optimisation, et de la place que prendra l'électricité, je voudrais vous parler de nos moyens de production d'électricité dans les décennies qui viennent. En effet, le temps de notre industrie est un ton long. C'est le deuxième chantier que le président de la République avait évoqué dans la feuille de route de Belfort : la sortie des énergies fossiles (pétrole et gaz) implique un fort développement de la production d'électricité. Dans les 30 années qui viennent, nous allons réduire nos consommations globales d'énergie d'environ 40 %, mais nous devons produire jusqu'à 60% d'électricité en plus. Et bien sûr, de l'électricité décarbonée. La stratégie adoptée par la France en matière de production est une stratégie plurielle. Il nous faut à la fois développer massivement les énergies renouvelables, et lancer un nouveau programme nucléaire. Sur ces deux aspects, les ambitions d'EDF sont évidemment majeures. Nous entendons résolument y tenir notre place.

En premier lieu, nous le voulons dans les énergies renouvelables, dans toutes leurs dimensions. Je pourrais prendre comme illustration le développement de l'éolien offshore sur nos côtes. Avec notre filiale EDF Renouvelables, nous sommes les leaders en France sur l'offshore puisque quatre des sept parcs nous ont été attribués. J'ai le plaisir de les citer : Courseulles-sur-Mer dans le Calvados, Fécamp en Seine-Maritime, Dunkerque dans le nord, et Saint-Nazaire en Loire-Atlantique, tout premier parc français dont la construction est terminée, et qui a été inauguré le 22 septembre dernier par le Président de la République. Les premiers électrons sont produits et envoyés sur le réseau depuis déjà quelques semaines. Avec 80 turbines et 480 MW, je crois que le parc de Saint-Nazaire marquera l'histoire énergétique de la France en étant le premier des 50 parcs envisagés devant cumuler 40 GW en 2050.

Cette infrastructure toute neuve de Saint-Nazaire marquera aussi l'histoire par la qualité de la concertation engagée avec les acteurs du territoire, au premier rang desquels les collectivités territoriales et bien sûr les pêcheurs.

Il est représentatif de la prise en compte des enjeux de biodiversité, de la mise en œuvre des stratégies d'évitement, de réduction et de compensation, avec une intense collaboration avec la communauté scientifique et les parties prenantes actives dans la préservation de l'écosystème marin. Le parc de Saint-Nazaire représente 2 milliards d'euros d'investissement, 1200 emplois dans les Pays de la Loire dans la phase de construction, 2300 emplois à la maille nationale. 200 entreprises françaises ont été impliquées. Dans la phase d'exploitation qui débutera

bientôt, 100 emplois pérennes seront basés à la Turballe. C'est un enjeu industriel majeur si nous multiplions ces chiffres par 50 parcs.

Je voudrais également citer la contribution essentielle de la production hydraulique dans notre avenir énergétique, sans revenir plus longuement sur les enjeux réglementaires et concessifs qui y sont associés. J'en profite pour saluer le syndicat départemental de l'Ille-et-Vilaine et son président Olivier Dehaese, avec lequel nous avons le plaisir d'organiser demain, dans le cadre de votre congrès, une visite de l'usine marémotrice de la Rance.

Les freins identifiés sur les délais d'instruction, d'autorisation, de permitting des énergies renouvelables doivent être levés. Le projet de loi présenté au Conseil des ministres le 26 septembre dernier sera bientôt présenté au Sénat. Nous savons qu'en matière d'énergies renouvelables, rien ne se fera sans une concertation exigeante avec les territoires concernés, sans une construction collective permettant de vous impliquer du début du projet jusqu'à sa réalisation, sans implication des citoyens et des territoires. Rien ne se fera sans innovation pour la valorisation locale de l'électricité produite, gage de résilience énergétique locale et de maîtrise de l'approvisionnement, d'appropriation par tous des enjeux de transition énergétique.

## La stratégie nucléaire, une chance française

En second lieu, nous avons bien sûr devant nous l'immense et stratégique chantier de la relance du nucléaire, pour le bon fonctionnement de notre parc, mais également pour la construction de nouveaux réacteurs.

Avant de parler de l'ambition de la France pour son programme EPR2, quelques mots sur l'actualité du parc français, sur le phénomène de corrosion sous contrainte ou CSC. En décembre 2021, lors de contrôles au moment de la visite décennale sur la centrale de Civaux 1, EDF a détecté un endommagement de l'acier du circuit d'injection de sécurité. Des contrôles sur les réacteurs similaires ont conduit EDF à mettre aussi et rapidement à l'arrêt les 3 autres réacteurs du palier N4, le palier le plus récent du parc.

Les contrôles, les expertises et les analyses réalisées ont permis à EDF de définir un périmètre des réacteurs les plus sensibles à l'apparition du phénomène de CSC, d'identifier la zone spécifique à surveiller au sein du réacteur, et de poursuivre le programme de contrôle sur le reste du parc. Fin juillet 2022 l'ASN a jugé la stratégie d'EDF « appropriée ».

L'apparition de la CSC sur ces tuyauteries du circuit d'injection de sécurité n'était pas attendue mais, au bout de 6 mois, grâce au travail de nos experts nous avons une meilleure compréhension des conditions d'apparition de cette CSC et de ses conséquences. Nous avons aussi développé un nouveau moyen de contrôle non destructif, qui va nous permettre de poursuivre avec plus d'efficacité le diagnostic de nos réacteurs. Ce programme de contrôle a été, je l'ai dit, approuvé par l'ASN fin juillet. Nos équipes et celles de nos partenaires industriels sont pleinement mobilisées pour effectuer les travaux de réparation et remettre sur le réseau le maximum de réacteurs possible pour le prochain hiver.

Par ailleurs, au moment d'engager le programme de 6 nouveaux réacteurs nucléaires en France, ces problèmes rencontrés sur le parc renforcent notre constat sur le besoin en compétences dans des domaines clés tels que les capacités de calcul ou le soudage. Nous constatons combien l'appareil industriel français doit être renforcé, par exemple pour fabriquer les équipements forgés nécessaires à la réparation des tuyauteries impactées par la CSC. Les mots de « Plan Marshall » employés par le Président de l'ASN, je crois que nous pouvons les faire nôtres.

La mobilisation sans faille des équipes s'inscrira dans la durée pour permettre la prolongation de tous les réacteurs nucléaires qui peuvent l'être sans rien céder à la sûreté. Vous le savez, nous avons d'ores et déjà engagé le grand carénage. Nous avons terminé les quatrièmes visites décennales de 7 réacteurs de la catégorie 900 MW. Ce programme se poursuit à un rythme soutenu. Au-delà, il a été demandé à EDF d'étudier, en lien avec l'ASN, les conditions d'une prolongation au-delà de 50 ans.

Et puis, nous allons désormais nous engager de façon plus concrète dans le programme du nouveau nucléaire, et la construction de nouvelles centrales. Afin de préparer cette construction, j'ai engagé le plan Excell, plan d'excellence de la filière nucléaire.

Pour les six premiers EPR2, ce sont les territoires de Penly en Seine-Maritime, de Gravelines dans le nord, de Bugey dans l'Ain ou de Tricastin dans la Drôme qui sont concernés.

Une large concertation publique s'engage et des discussions parlementaires suivront dans le cadre du projet de loi que le gouvernement prépare sur le sujet. Ce programme, chiffré à 51,7 milliards d'euros, rassemblera les 3 000 entreprises de la filière nucléaire française. À l'issue, ce sont 10 000 emplois qui seront pérennisés pour la phase d'exploitation des futurs EPR2. Et au-delà des 6 EPR en projet, EDF a lancé les études sur la construction de 8 EPR2 additionnels.

Là encore, une collaboration étroite avec les acteurs territoriaux, sur les conditions d'intégration de ces futurs chantiers, sera la règle.

Le chantier de Penly entraînera la croissance de la population de l'activité économique dans la région, sujet dont nous nous occupons déjà de façon très active avec Monsieur Hervé Morin, président de la Région, et tous les acteurs de la Normandie. Nous considérons que ce sont environ 8000 emplois directs, indirects et induits qui seront concernés durant le chantier, ainsi que des retombées fiscales significatives. Et bien en amont, c'est toute la question de la formation et du recrutement qu'il nous faut traiter et cela ne sera bénéfique que si nous le faisons ensemble.

Le temps me manque pour évoquer, les SMR, les petits réacteurs modulaires, mais la preuve est faite, je crois, de la formidable opportunité collective que représente cet engagement industriel dans le nouveau nucléaire qui nous permettra de mettre en service 25 GW de nouvelles capacités nucléaires d'ici 2050. Et c'est ensemble que nous devons réussir ce programme.

## La réforme nécessaire et exigeante du monde de l'énergie

Le monde de l'énergie est engagé dans une transformation extrêmement exigeante et rapide et EDF doit disposer d'un cadre de travail lui permettant de jouer tout son rôle. Cela passe par une réforme profonde qui nous permettra d'avoir pleinement et durablement les moyens des ambitions qui nous sont fixées par les responsables politiques, et en particulier de notre plan d'investissements.

Là encore, lors de son discours de Belfort, le Président de la République a esquissé les grands objectifs de cette réforme. Il faut financer le nouveau nucléaire, protéger les consommateurs de l'électricité bas carbone, protéger le patrimoine hydraulique de notre pays pour poursuivre voire reprendre les investissements dans cette énergie, et renforcer notre souveraineté énergétique industrielle et économique. Ces objectifs stratégiques s'adressent bien sûr en premier lieu à EDF, bientôt détenu à 100 % par l'Etat. Dans ce nouveau cadre, nous avons besoin d'une réforme profonde de la manière dont nous finançons nos activités et sans doute aussi de la manière dont nous organisons ces activités.

Cela fait plusieurs années que je suis l'avocat de cette réforme profonde. Je suis bien conscient que l'une des clés du succès de cette nouvelle phase est d'obtenir l'adhésion la plus large en faveur d'une telle réforme.

Le chemin devra en être trouvé en lien avec le gouvernement et dans la concertation avec les parties prenantes de l'entreprise, dont les collectivités représentées notamment par la FNCCR bien sûr.

Je sais l'attachement que vous portez avec nous à cet opérateur très performant qu'est ENEDIS. Je connais en particulier la vigilance que vous exercez quant à la préservation de sa capacité d'investissement.

EDF est en permanence aux côtés d'Enedis et soutient sa trajectoire d'investissements ambitieuse qu'exige l'accélération de la transition écologique et la décarbonation des usages. Cet alignement industriel en tant qu'actionnaire est essentiel. ENEDIS porte une stratégie ambitieuse évaluée en permanence au regard de l'évolution du contexte et affiche un besoin d'investissements revu à la hausse du fait des nombreux raccordements d'installations solaires. Le niveau annuel des investissements devant nous atteint et dépassera 5 Md€ de dépenses par an.

EDF est donc un actionnaire aligné sur une vision de long terme d'Enedis. Pour cela, Enedis a besoin d'une bonne régulation, d'un climat de confiance avec les autorités concédantes, et d'un niveau de rentabilité convenable.

### EDF au service des clients particuliers

Je voudrais également revenir quelques minutes sur notre vision et notre présence sur le marché des clients particuliers, dans le cadre du tarif réglementé de vente et au-delà. Nous évoluons sur des marchés d'électricité et du gaz pleinement concurrentiels. Avec l'envolée des prix de l'énergie sur les marchés de gros, dans le contexte international que nous connaissons, le paysage de la concurrence a évolué. Un grand nombre de fournisseurs ont supprimé ou suspendu des offres, ou ils les ont rendus inaccessibles par des prix prohibitifs. Certains d'entre eux se sont même complètement retirés du marché parfois dans des conditions brutales pour leurs clients. Cette crise a donc révélé que tous les fournisseurs n'offrent pas la même fiabilité à leurs clients. Pourtant, la fourniture d'énergie est un métier qui exige des garanties de sérieux, en particulier lorsqu'on délivre un produit de première nécessité comme l'électricité. Ce sérieux passe aussi par des offres claires, et par des conditions de commercialisation respectueuses des consommateurs. Sur ce dernier point, nos clients sont trop souvent victimes de pratiques commerciales déloyales, malgré les sanctions prononcées par la Justice.

Le médiateur national de l'énergie partage cette préoccupation et souligne l'importance du climat de confiance nécessaire entre le client et son fournisseur.

Dans ce contexte, EDF apparaît comme le fournisseur refuge. Notre activité sur nos plateaux clients a été doublée, ce qui témoigne du haut niveau de confiance dont nous jouissons, et c'est une vraie fierté pour l'entreprise. En électricité, les ménages français continuent à avoir le choix entre le tarif réglementé (le tarif bleu), et les offres de marché qui sont proposées à travers un parcours de souscription distinct. Le tarif bleu reste compatible avec le cadre juridique européen. Il est l'un des instruments sur lequel s'appuie l'État pour construire son bouclier tarifaire, et je connais l'attachement des adhérents de la FNCCR à ce tarif, dont nous vous rendons compte chaque année dans le cadre de l'exécution des contrats de concession qui nous lient.

Ces dernières années, EDF a enrichi sa gamme d'offres de services et notre objectif est d'être en capacité de répondre aux attentes de tous nos clients dans leur diversité, avec une électricité qui peut être garantie d'origine 100 % verte, avec une électricité quelquefois locale, de sorte à soutenir des productions locales, comme l'offre Vert Electrique Bretagne mais également d'autres offres, comme une tarification appropriée à la recharge d'un véhicule électrique.

S'adapter à nos clients, c'est donc mettre en œuvre différentes solutions complémentaires, mais c'est aussi travailler à la qualité de service de notre accueil téléphonique, assurée par 5000 conseillers client tous basés en France. C'est un choix d'EDF. Nous sommes également fiers d'avoir été l'an dernier le premier énergéticien à obtenir la certification « Relation Client en France », délivrée par l'AFNOR aux entreprises françaises, qui ont fait le choix d'implanter l'intégralité de leur service client en France. Les outils et solutions numériques que nous proposons à nos clients particuliers, comme l'application EDF & Moi qui recense 6 millions d'utilisateurs, et nos solutions de Suivi Conso leur permettent de gérer sereinement leur contrat, les aident à maîtriser leur consommation et leur facture et à être des acteurs de la transition énergétique attentifs à leur impact carbone.

Notre engagement se manifeste également envers les ménages en situation de précarité énergétique. Depuis 10 ans, nous contribuons au financement de deux grands programmes nationaux : le programme « Habiter mieux » piloté par l'Agence nationale de l'habitat, et le programme « Toit d'abord » géré par notre partenaire historique La Fondation Abbé Pierre. Nous expérimentons de nouvelles formules, explorons de nouveaux partenariats dans le cadre de la rénovation des logements des clients les plus fragiles. À nouveau en région Bretagne, nous avons engagé des initiatives auprès des acteurs lo-



caux, notamment en Ille-et-Vilaine et dans le Morbihan, afin de trouver un financement du reste à charge après la prise en compte des aides publiques.

Notre engagement dans la lutte contre la précarité revêt également d'autres formes : l'aide au paiement, l'accompagnement des clients en difficulté, la mobilisation d'EDF sur l'appropriation du chèque énergie par tous les bénéficiaires, alors que nous savons que près de 20 % des clients éligibles n'utilisent pas cette aide. Nous maintenons également une contribution financière significative, à hauteur de 20 millions d'euros, aux fonds de solidarité logement géré par les départements et les métropoles. Nous mobilisons en outre un dispositif unique composé de 230 experts solidarité présents dans les territoires pour accompagner les clients en difficulté, en étroite collaboration avec les services sociaux, les structures de médiation et le monde associatif.

L'accompagnement des clients, c'est aussi les aider à maîtriser la consommation, comme leur permettre de comprendre quels sont les appareils qui consomment le plus. Nous avons lancé le service Info Watt destiné aux bénéficiaires du chèque énergie équipés d'un compteur Linky. Il leur permet de suivre leur consommation d'électricité en temps réel, en kilowattheures et en euros. Enfin, comme cela a été souligné par Monsieur le Président, depuis 2021 EDF s'est engagée à accompagner encore davantage les clients particuliers en situation d'impayés, en mettant fin à la coupure d'alimentation en électricité tout au long de l'année. EDF va plus loin que ses obligations réglementaires en dehors de la période de trêve hivernale y compris telles que modifiées par la loi sur le pouvoir d'achat, en remplaçant la coupure par une limitation de puissance à 1 kVA. Cette décision est entrée en vigueur au 1er avril 2022, à la fin de la période hivernale.

Denise Saint-Pé, sénatrice des Pyrénées et vice-présidente de la FNCCR, est très engagée sur ces questions et nous avait interrogés à ce propos il y a quelques mois. Je veux donc vous dire que cet engagement d'EDF n'est pas de circonstance. Il s'agit au contraire d'un engagement durable, qui fait partie de notre politique de lutte contre la précarité énergétique, et qui est au cœur de la responsabilité sociale de notre entreprise.

## Le prix de l'électricité, un enjeu majeur dans la transition énergétique

J'aimerais également vous apporter quelques commentaires sur les prix de détail, point fondamental. Comme vous le savez, je me bats depuis plusieurs années pour que le prix de l'électricité reflète les coûts de production et ne soit pas influencé en premier ordre par le prix du

gaz. Je me réjouis d'entendre qu'enfin l'Europe, par la voix de sa Présidente Ursula Von der Leyen ou de la Commissaire à l'énergie Kadri Simson, ouvre la voie de l'évolution du modèle de marché, dit aussi le market design. À l'issue du conseil des ministres de l'Énergie du 26 juillet, la Commission européenne s'est engagée à transmettre au Parlement et au Conseil, au cours de l'année 2023, une proposition législative réformant le marché de l'électricité. La France pourra bien évidemment émettre ses propres propositions. Nous aimerions que cette réforme intervienne rapidement, sachant que les élections européennes se profilent. Il est probable qu'il faudra d'abord et avant tout mettre en œuvre des mesures d'urgence en vue de protéger les consommateurs. C'est le sens des annonces de Madame Élisabeth Borne, notre Première ministre, sur l'évolution 2023 du bouclier tarifaire. C'est aussi le sens des mesures d'urgence figurant à l'agenda du conseil européen des ministres de l'Énergie qui se réuniront à nouveau fin septembre 2022.

Le marché des entreprises et collectivités, je parle ici des clients pour lesquels le TRV en métropole continentale n'existe plus, vit une situation complexe. Vous la connaissez parfaitement dans vos activités d'élus et de responsables de services publics locaux. Vous avez eu l'occasion d'en parler avec Marc Benayoun à l'occasion de l'un de vos conseils d'administration l'hiver dernier. En juin dernier, la FNCCR a publié cinq propositions pour les consommateurs et les territoires, dans le contexte de la crise du prix de l'énergie. Bien sûr, cette publication s'adresse d'abord et avant tout à l'État, mais elle a également retenu l'attention d'EDF, en particulier lorsque vous demandez des garanties de sérieux pour les sociétés qui souhaitent exercer l'activité de fourniture d'énergie. Concernant l'élargissement potentiel de l'éligibilité des collectivités au TRV, ce point n'est pas du ressort d'EDF, mais de celui des pouvoirs publics. Nous assistons au retour de certaines collectivités, souvent en sortie de groupement, parce qu'elles y sont éligibles de par leur petite taille. Au-delà, le débat nous échappe.

## ARENH, le poison du système électrique français

J'ai exprimé tant de fois ce qu'EDF pense de l'ARENH, qu'elle considère comme étant le poison du système électrique français. Tout récemment, j'ai répondu à nouveau publiquement au rapport de la Cour des Comptes sur l'organisation des marchés de l'électricité. Les décisions qui ont été prises sur le rehaussement de l'ARENH à l'hiver 2022 ne font que renforcer les effets néfastes pour EDF. Vous le savez, ce mécanisme ne peut se prolonger sans mettre en péril l'héritage et les principes de justice qui sont appliqués par EDF depuis 1946.

J'ai pris note avec intérêt de la convergence de votre analyse avec la nôtre. Vous l'exprimez en disant que « le mécanisme de l'ARENH qui doit s'achever en 2025 ne peut constituer une solution dans la mesure où il organise un système de rente au profit de certains fournisseurs d'électricité opportunistes qui n'apporte aucune plus-value au système énergétique français, aux territoires et à la décarbonation ». Ces mots sont extraits d'un document de la FNCCR, et je vous le dis, c'est du miel aux oreilles d'EDF.

Il me reste à rappeler ce que je crois composer les fondamentaux à respecter : une rémunération juste pour les producteurs, permettant l'investissement dans les moyens de production nécessaires à notre transition énergétique, et la maîtrise des prix pour les consommateurs, avec les signaux adaptés incitant à investir durablement dans les solutions performantes et décarbonées.

### Le contrat de concession, une assurance pour l'avenir

Avant de conclure, je voudrais saluer le travail réalisé sous votre présidence, cher Président Pintat, sur les concessions de distribution et de fourniture. Ces concessions sont au cœur des relations nouées entre EDF, Enedis et la FNCCR. C'est un travail collectif que je salue bien volontiers, qui a été mené pour renouveler des contrats de concession qui lient les collectivités concédantes, que vous êtes, à Enedis et EDF, sur la base du modèle national établi ensemble il y a cinq ans. Et je voudrais souligner le rôle si efficace de Philippe Monloubou et Marianne Laigneau pour faire en sorte que le chemin parcouru soit celui que je vais décrire : plus de 300 nouveaux contrats de concession, 90 % des contrats des syndicats départementaux et intercommunaux renouvelés pour 30 ans en très grande majorité, la totalité des contrats de métropole et communautés urbaines renouvelés, confortant ainsi le modèle des travaux que nous avons menés. Je voudrais également souligner la signature du contrat de concession de la Nièvre avec votre vice-président, M. Guy Hourcabie, et l'anticipation de la signature prévue avant la fin d'année avec le président du syndicat des Côtes-d'Armor, M. Dominique Ramard.

Enfin, j'aimerais dire un mot sur les évolutions notables depuis le congrès de Nice concernant les territoires insulaires. Le 1er mars 2022, nous avons signé un accord-cadre sur la mise en œuvre d'un nouveau modèle de contrat de concession pour les zones dites non interconnectées. Ce modèle s'appuie sur le modèle issu de l'accord-cadre de la fin 2017 entre Enedis, la FNCCR, EDF

et France Urbaine, tout en tenant compte des spécificités des zones non interconnectées. Ce nouveau modèle est le résultat de notre volonté commune de moderniser le cadre contractuel des concessions dans ces territoires. Je citerai plusieurs évolutions majeures : un dispositif novateur de gouvernance des investissements qui permettent au concédant et au concessionnaire de partager la même vision des objectifs à long terme, notamment en matière de qualité de service; la valorisation du rôle des réseaux de distribution publique d'électricité pour le développement des énergies renouvelables et la mobilité décarbonée; la modernisation de la redevance de concession qui tient désormais compte de l'évolution des caractéristiques propres à la concession et aux enjeux de la transition énergétique; et une répartition de la maîtrise d'ouvrage qui a été précisée dans le respect de l'équilibre existants. Vous qui êtes dans des territoires insulaires, vous savez que notre engagement auprès de vous est un engagement de conviction et d'attachement aux valeurs communes que nous portons.

Nous allons faire vivre et progresser le modèle de concession, nous y sommes tous attachés et les bouleversements multiples du monde de l'énergie sont une raison supplémentaire, s'il en est besoin, de renforcer nos relations.

Pour conclure, je vous dirai que le plan européen pour « un hiver sûr » annoncé le 20 juillet 2022 l'engagement du Président de la République dont le plan de sobriété a été annoncé le 14 juillet, le renouveau du nucléaire et l'accélération du développement des énergies renouvelables, la loi sur le pouvoir d'achat votée cet été, l'existence même d'un conseil de défense début septembre intégralement consacré à l'énergie, et vos propres engagements portés par votre Fédération et rappelés à travers vos prises de parole régulières et nombreuses, tout cela rencontre les engagements et les convictions d'EDF, au quotidien comme à moyen et long terme. Nous avons un avenir commun passionnant, exigeant, au service de la transition énergétique, à la hauteur des enjeux de la lutte contre le dérèglement climatique.

Vous le savez, mon propre mandat s'achèvera prochainement, et je témoignerai auprès de mon successeur de l'importance de votre rôle et de votre confiance quand on a la charge de piloter EDF. Comptez sur moi pour en informer la personne qui me succèdera.

Je vous remercie.

## Jean-Luc DUPONT

### Maire de Chinon

Monsieur le président, c'est avec plaisir que j'interviens aujourd'hui pour votre dernier congrès de la FNCCR, dans le cadre des fonctions que vous occupez. Je vous remercie de votre disponibilité. Vous avez évoqué un large spectre du monde énergétique, mais je souhaiterais revenir sur deux points saillants. Nous avons pu partager hier avec Marianne Laigneau sur les enjeux qui nous touchent quotidiennement dans le cadre du fonctionnement de nos collectivités et de nos institutions. Vous avez très rapidement brossé le cadre dans lequel s'inscrit le tarif réglementé de vente, et le rôle limité d'EDF dans la discussion de l'éligibilité des collectivités locales. C'est aujourd'hui un de nos soucis majeurs. En effet, tel que le dérèglement tarifaire existe aujourd'hui, il induira des bouleversements des services publics locaux dont nous avons la charge. J'ai beaucoup apprécié votre prise de position récente sur la stratégie nucléaire de la France, certainement que la fin de votre mandat vous laisse davantage de liberté de parole qu'auparavant. Je pense que vous avez un rôle important pour plaider à nos côtés l'éligibilité des collectivités locales au TRV. En effet, ce retour au TRV est important pour l'ensemble des services que nous apportons, qu'il s'agisse des régies d'eau et d'assainissement, des télécommunications, de l'organisation des services de proximité pour nos citoyens. Même si cela ne repose pas complètement sur votre responsabilité, je vous demande officiellement de plaider à nos côtés auprès du gouvernement. Concernant la stratégie industrielle d'une entreprise comme la vôtre, vous avez également évoqué la nécessaire vision du temps long, et ça n'est pas le maire de Chinon que je suis qui contestera ce point. L'histoire du nucléaire dans le bassin de vie du Chinonais remonte à 1957. Concernant les contrats d'achats pour les collectivités locales, il est nécessaire de rebâtir un modèle qui permet d'échapper à la volatilité des contrats de court terme, de sorte que les collectivités locales aient la possibilité de construire avec un industriel énergétique français dont on connaît les qualités des contrats de moyen et long terme, qui permettent à la fois de garantir des services efficaces et des coûts confortables.

## Jean-Bernard LEVY

### Président Directeur général du groupe EDF

Je me retrouve dans certains de vos commentaires. Je crois que la clé consiste à trouver, dans le cadre de l'Europe, une compréhension beaucoup plus forte du fait que ce que nous vivons n'est pas un épiphénomène, qu'il convient de régler par des mesures d'urgence. Quelques

mesures d'urgence sont âprement discutées depuis la rentrée et aboutiront peut-être prochainement. Mais elles couvrent la période de décembre à avril 2023. Or, le problème dont vous souffrez est un problème de structure même du marché de l'électricité. En échangeant en juillet avec mes interlocuteurs européens, je me suis malheureusement rendu compte que les élections européennes pourraient empêcher la réalisation d'une réforme de fond, qui devrait se faire d'ici à deux ans, et vous ne pourrez pas attendre. Je comprends que le gouvernement en a conscience et je crois qu'un fonds spécial pour les collectivités locales devrait être mis en place. Le plus important est de tout mettre en œuvre pour sortir de ce fonctionnement actuel du marché européen. En effet, dans un pays qui utilise très peu de gaz pour produire de l'électricité, les prix de l'électricité ont été alignés sur ceux du gaz, avec une volatilité extrêmement élevée et des problèmes qui deviennent macro-économiques. Dans un article récent, je lisais que 500 milliards d'euros à l'échelle de l'Europe allaient être transférés des acteurs de marché, via les gouvernements, vers les consommateurs pour contrebalancer le fait que le modèle ne fonctionne plus. Le problème devient donc bien macro-économique, et je crois que nous devons tous faire en sorte de faire émerger le plus vite possible un modèle stable qui permettra aux collectivités de ne pas subir ces à-coups et de refléter le fait que dans un pays comme la France, l'électricité est produite à 96 % sans utiliser de gaz.

## Christophe Villemain

### Journaliste Smart City Mag

Avez-vous des recommandations à donner aux collectivités territoriales sur les bonnes mesures à adopter pour atteindre l'objectif de baisse de 10 % de consommation d'électricité en deux ans, présenté par le Président Macron en juillet dernier. Vous avez en effet parlé de sobriété, mesures qui sont déjà prises sur l'éclairage public, et les bâtiments ou la mobilité. Cet objectif fixé par le Président de la République vous a-t-il interloqué, sachant que nous avons déjà des objectifs fixés pour 2030 et 2040 ?

## Jean-Bernard LEVY

### Président Directeur général du groupe EDF

Ce chiffre est une première étape, dans un mouvement qui doit être un mouvement de fond. Nous reparlerons des écogestes des particuliers à travers les campagnes télévisées et numériques, et des écogestes des entreprises lors des discussions bilatérales que nous enga-

geons avec chacun de nos clients. Certaines collectivités portent leurs efforts sur les bâtiments, d'autres sur l'éclairage public ou sur la fermeture des piscines. Chacun fera comme il l'entend, mais l'important est de considérer que les efforts que nous devons faire doivent contrer notre habitude de l'abondance. Nous avons pris de mauvaises habitudes, car nous avons réalisé des gains de productivité considérables, et le nucléaire nous a habitués à disposer d'une électricité bon marché. Je pense qu'il faut impulser des changements de comportement et des changements d'état d'esprit dans l'ensemble des secteurs et des acteurs de la société. Je vous invite à être attentif aux campagnes que nous lancerons dans quelques jours. Tout est question d'état d'esprit et de dialogue entre les collectivités et les fournisseurs. Nous remportons des victoires rapides avec les industriels, qui ont déjà beaucoup réfléchi et atteint un bon niveau d'efficacité, notamment parce que jusqu'alors ils ne s'étaient jamais vraiment préoccupés de leurs factures d'énergie. En y regardant de plus près, ils trouvent des solutions. Je suis convaincu que cet objectif de réduction de la consommation d'électricité de 10 % est à notre portée, notamment parce que lorsque l'on se fixe un objectif sur un sujet dont on ne s'est jamais préoccupé, on trouve de nombreuses solutions.

### Jean-Michel LOBRY

*Vous l'avez dit, nous avons besoin d'une réforme profonde de notre organisation du financement de nos activités, et vous êtes également très attachés au modèle concessif. Je vous remercie de votre intervention.*

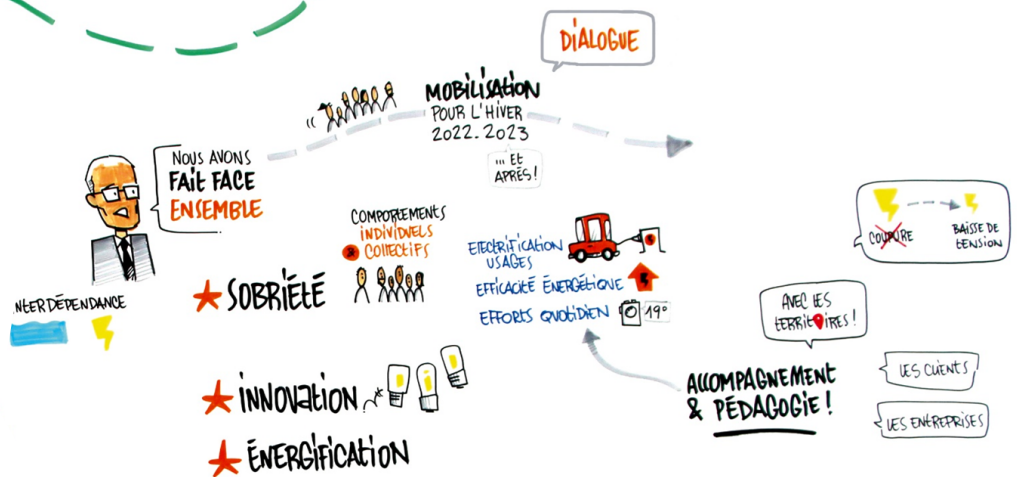
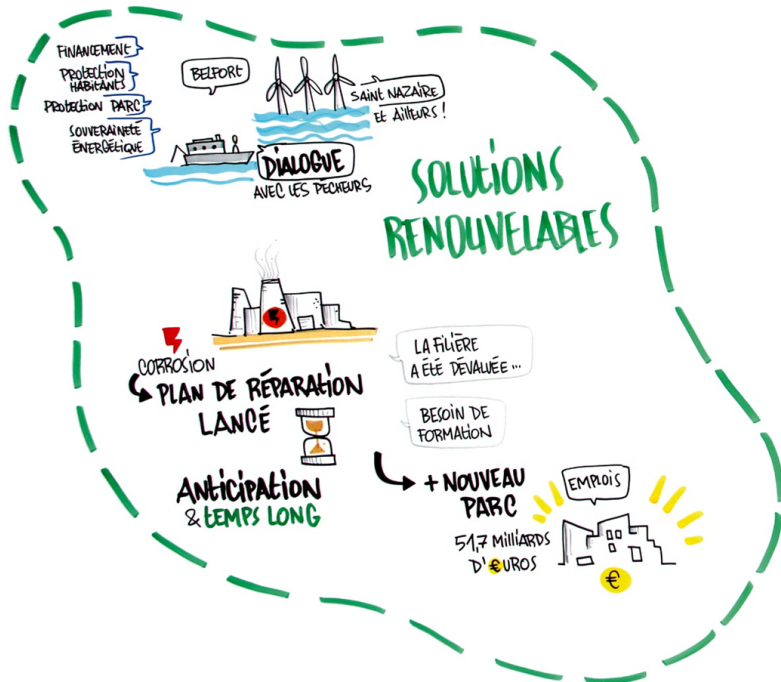
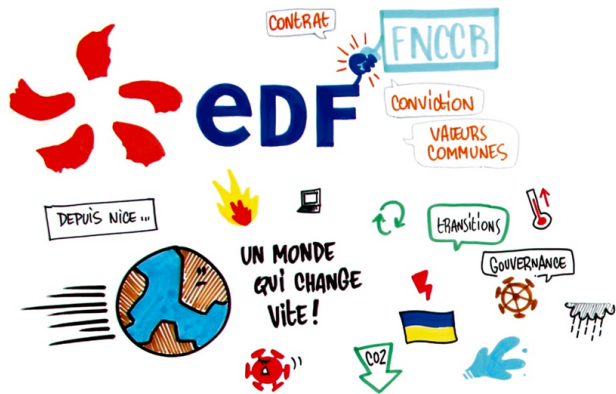
### Xavier PINTAT

Je remercie le Président Jean-Bernard Lévy de sa présence et de la clarté de ses propos, et qui rappelait les valeurs du service public qui nous unissent, allant même jusqu'à citer les propos de la FNCCR.

Je vous remercie.







BESOIN DE RÉFORMES PROFONDES



OLIVIER SAMPSON



SERVICES PUBLICS LOCAUX  
DE L'ÉNERGIE, DE L'EAU,  
DE L'ENVIRONNEMENT ET  
DES E-COMMUNICATIONS

## 38<sup>e</sup> Congrès FNCCR

---

DU 27 AU 29 SEPTEMBRE 2022  
RENNES - BRETAGNE