

Pourquoi l'Etat débranche le PDG d'EDF

L'éviction de Luc Rémont symbolise les divergences stratégiques entre l'entreprise et l'Etat actionnaire

Les bruits de couloir se sont confirmés et, après avoir empiré ces derniers jours, les relations décidément compliquées entre EDF et l'Etat actionnaire ont fini par avoir raison de Luc Rémont. Nommé le 23 novembre 2022 par décret du président de la République, le président-directeur général de l'électricien national ne sera pas reconduit à son poste, à implicitement fait savoir l'Elysée, vendredi 21 mars, dans un bref communiqué de presse.

M. Rémont avait été coopté, à 53 ans, en remplacement d'un administrateur démissionnaire, et non pour une durée de quatre ans. Son mandat au conseil d'administration devait arriver à échéance au cours de l'été, mais le dirigeant pourrait céder la place dès ce printemps, à l'occasion d'une prochaine assemblée générale.

« Le président de la République envisage, sur proposition du premier ministre, de nommer M. Bernard Fontana en qualité de président-directeur général d'Electricité de France », indique l'Elysée. M. Fontana occupe aujourd'hui le poste de directeur général de Framatome, chaudiériste de l'industrie nucléaire et filiale d'EDF. Pour accéder aux commandes de l'électricien, il devra au préalable recevoir l'aval de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Après les deux mandats de Jean-Bernard Lévy (2014-2022), le non-renouvellement de Luc Rémont souligne la difficile équation du moment pour EDF, dont l'Etat est redevenu l'actionnaire unique, en juin 2023 – il en détenait près de 84 % jusque-là.

AUTONOMIE ET DIVERGENCES

D'un côté, le gouvernement ne s'est pas privé de présenter EDF comme un « bras armé » de sa politique énergétique – selon l'expression d'Agnès Pannier-Runacher, alors ministre de la transition énergétique (2022-2024). De l'autre, passé des cabinets ministériels (avec Jacques Chirac pour chef d'Etat) à la sphère privée (chez Schneider Electric et auprès de la banque américaine Merrill Lynch), Luc Rémont a toujours revendiqué une certaine autonomie en tant que chef d'entreprise. Quitte à assumer des divergences.

Ces derniers mois, le financement du nucléaire s'est trouvé au cœur des discussions. Non seulement EDF est l'unique exploitant du parc nucléaire français, avec 57 réacteurs en fonctionnement,



Le PDG d'EDF, Luc Rémont, à la centrale nucléaire de Penly, à Petit-Caux (Seine-Maritime), le 9 décembre 2022. LOU BENOIST/JAPP

DEPUIS DES MOIS, EDF NE PARVIENT PAS À TROUVER UN TERRAIN D'ENTENTE AVEC SES CLIENTS INDUSTRIELS GROS CONSOMMATEURS D'ÉNERGIE

mais Emmanuel Macron, depuis février 2022, attend de l'entreprise qu'elle se lance dans la construction d'au moins six nouveaux réacteurs de grande puissance, dits « EPR 2 », voire de huit autres par la suite.

Sitôt son poste pris, Luc Rémont a d'abord dû négocier les contours de la future régulation du prix de vente de l'électricité nucléaire pour ses réacteurs déjà en fonctionnement. Tout sauf une évidence. En un an, les pourparlers avec l'Etat actionnaire ont nécessité seize rendez-vous avec Bruno Le Maire, selon le décompte de celui qui était alors ministre de l'économie. A première vue, en s'abstenant de toute régulation en cas de mégawattheure inférieure à 78 euros sur le marché de gros, l'accord présenté le 14 novembre 2023, à Bercy, semble laisser une relative liberté commer-

ciale à l'entreprise publique. « EDF doit être rentable », faisait valoir Bruno Le Maire.

Selon l'accord initial, EDF est censé conclure des contrats pour approvisionner en électricité des clients industriels gros consommateurs d'énergie en France, idéalement sur une durée de dix à quinze ans. Ces contrats d'allocation de production nucléaire (CAPN) pourraient débiter dès le 1^{er} janvier 2026, date à laquelle cessera le mécanisme en vigueur.

Voilà pour la théorie. Car, dans la pratique, EDF ne parvient toujours pas à trouver un terrain d'entente avec ces fameux industriels énergivores. L'entreprise ne proposerait pas de prix suffisamment compétitifs, regrettait Bruno Le Maire en juin 2024, à la tribune du Medef. Récemment, mercredi 19 mars, Marc Ferracci, ministre chargé de l'industrie et

de l'énergie, a évoqué un objectif de 40 térawattheures de contrats, aujourd'hui « très loin d'être atteint ». « Douze térawattheures font l'objet de simples lettres d'intention », a-t-il résumé, au Sénat, à l'occasion d'une séance de questions au gouvernement. « Et un seul CAPN a effectivement été signé pour un volume modeste, qui représente moins de 1 % de l'objectif total », a poursuivi M. Ferracci.

ENCHÈRES « SCANDALEUSES »

Face à ce constat, Luc Rémont a tenté une autre méthode, officialisée le 6 mars : lancer, au cours du premier semestre 2025, un système d'enchères pour trouver des clients « à l'échelle européenne ». C'est peu de dire que la perspective d'un tel appel à manifestation d'intérêt n'a pas fait l'unanimité, et c'est peut-être elle qui a précipité le sort du PDG.

« Avec cet appel d'offres et sans poursuite de discussions bilatérales avec les industriels, EDF préférerait clairement vendre aux plus offrants plutôt qu'à ceux qui en ont besoin » et tournerait le dos à l'industrie française, a déploré, dès le 7 mars, l'Union des industries utilisatrices d'énergie. Un « bras d'honneur à l'industrie française », a dénoncé Benoît Bazin, le PDG de Saint-Gobain, sur BFM-Business, jeudi 20 mars.

Dans un article mis en ligne par Les Echos, le 16 mars, l'ex-ministre Bruno Le Maire est allé jusqu'à parler d'enchères « scandaleuses », au motif qu'elles seraient susceptibles de détourner EDF de sa vocation : garantir aux clients français une électricité décarbonée et à un prix stable.

Le 21 février, Luc Rémont présentait les résultats 2024 d'EDF : 11,4 milliards d'euros de bénéfice net. Une somme sans précédent, tirée à la hausse par la remontée en puissance progressive de la production nucléaire, après une année 2022 calamiteuse, marquée par des problèmes de corrosion sur certaines tuyauteries.

Ces recettes ne seront pas de trop pour financer la relance de l'atome. Un autre sujet de vives discussions entre l'Etat actionnaire et EDF, dont l'endettement financier net dépasse 54 milliards d'euros. A l'occasion du conseil de politique nucléaire, lundi 17 mars, à l'Elysée, M. Macron a demandé à l'entreprise de lui fournir un chiffrage « engageant, en coûts et en délais », d'ici à la fin de l'année, pour la construction de six EPR 2. Ce sera finalement l'affaire du successeur de Luc Rémont. Dans son audition initiale auprès des députés, en octobre 2022, l'ingénieur avait présenté la fonction de PDG d'EDF comme « une sorte de mission parmi les missions ». « C'est peut-être même celle d'une vie », avait-il ajouté. ■

ISABELLE CHAPERON

ADRIEN PÉCOUT

Le patron de Framatome, Bernard Fontana, successeur désigné

L'ÉLYSÉE A ANNONCÉ, vendredi 21 mars, qu'il envisageait la nomination de Bernard Fontana, 64 ans, actuel président du directoire de Framatome et membre du comité exécutif d'EDF, pour remplacer Luc Rémont à la tête de l'entreprise publique. En 2022, déjà, M. Fontana faisait partie des prétendants possibles à la succession du PDG Jean-Bernard Lévy. L'Etat cherchait alors un « grand industriel », mais les pouvoirs publics avaient finalement choisi de confier le redressement de l'énergéticien à Luc Rémont, alors dirigeant de Schneider Electric.

M. Fontana connaît l'industrie sous toutes les coutures, de l'acier au ciment, des Etats-Unis à la Suisse. Il est également administrateur de Thales, le groupe d'électronique de défense. L'énergie, il s'y est converti sur le tard en prenant, en septembre 2015, la tête d'Areva NP (rebaptisé depuis « Framatome »), l'activité réacteurs de l'ancien champion nucléaire, alors en pleine restructuration. Un premier pas chez EDF. En 2018, l'énergéticien

avait pris 75 % de l'entreprise de chaudières nucléaires, et, en avril 2024, le polytechnicien avait rejoint l'Etat-major du groupe à l'occasion d'une réorganisation des grands métiers du groupe.

Sa carrière, cet ingénieur de l'armement l'avait commencée très naturellement, en 1987, à la Société nationale des poudres et des explosifs (SNPE). Il avait dû gérer notamment les conséquences de l'explosion de l'usine AZF, voisine d'une installation SNPE. En 2004, le « poudrier » avait ensuite rejoint l'aciériste Arcelor, à la direction des ressources humaines, avant de prendre la tête de sa filiale d'inox, Aperam.

En 2012, nouvelle bifurcation, il était devenu directeur général du cimentier suisse Holcim, avant de quitter la multinationale en juillet 2015, un an après les noces entre le groupe suisse et le français Lafarge. Il faut dire que la répartition des postes de ce « mariage d'égaux » n'avait pas tourné en sa faveur. Son atterrissage chez Areva avait alors surpris.

D'abord, parce que le poste se révélait nettement moins bien rétribué par rapport aux 3,5 millions d'euros que M. Fontana avait perçus, hors stock-options, lors de sa dernière année chez Holcim. Mais cet héritier d'une famille ayant fait fortune dans l'industrie du luxe (notamment avec l'enseigne Revillon) n'avait pas rechigné à accepter une rémunération limitée aux 450 000 euros touchés par les patrons d'entreprise publique.

Position stratégique

Ensuite, parce que l'industriel n'avait aucune expérience dans l'atome. « Tout ce qui tourne autour de l'énergie m'intéresse et revenir en France pour travailler dans le nucléaire est un motif de fierté », avait confié au Monde M. Fontana peu de temps après son arrivée. Le défi était de taille. Les retards et les surcoûts considérables du chantier de l'EPR à Olkiluoto, en Finlande, puis à Flamanville, dans la Manche, où Areva construit ses premiers réacteurs de nouvelle génération, avaient

mis l'entreprise au bord du gouffre. A cela s'était ajoutée la catastrophe de Fukushima, au Japon, en mars 2011, ayant entraîné un arrêt de nombreux projets nucléaires dans le monde. L'Etat avait été contraint d'organiser un sauvetage, avec l'aide d'EDF, imposant un régime minceur et une reprise en main industrielle au concepteur et fabricant de chaudières.

Difficile, à l'époque, d'imaginer qu'en février 2022, lors de son discours de Belfort, le président de la République, Emmanuel Macron, allait annoncer la relance d'un programme nucléaire qui redonnerait à Framatome et ses 20 000 collaborateurs un rôle majeur dans la filière, même si, à part le Royaume-Uni, les chaudières françaises n'ont pas retrouvé de clients étrangers. De quoi placer M. Fontana dans une position stratégique chez EDF. Sa nomination, si elle est validée par le Parlement, confirme le règne des polytechniciens chez EDF, dans la continuité du mandat de Luc Rémont, lui aussi du sérail. ■