



la

cgt

des Cadres
et des Techniciens

EDF 2004-2007 : le défi !

Le 18 septembre dernier, une délégation de la fédération rencontrait la Direction Générale. Objet de la rencontre : bilan de cinq années de déréglementation et perspectives stratégiques : édifiant autant que stimulant !

8 heures du matin, 39^{ème} étage de la tour EDF de la Défense, haut lieu de la finance et de la stratégie des grands groupes. Les 160 000 salariés « d'en bas » rejoignent leurs lieux de travail. Ceux qui lèvent les yeux vers la superbe tour de verre EDF ignorent que dans les salons feutrés du haut de PB6 s'expose ce matin, pour la CGT, dernière des organisations syndicales à être accueillie, ce que pourrait être l'avenir du service public de l'électricité.

D'entrée de séance, la direction propose ses règles du jeu : séminaire de travail, pas de langue de bois, ni compte-rendu, ni communication sur ce qui va être dit.

La délégation CGT propose de substituer au terme séminaire celui de « *rencontre de représentants des salariés avec les représentants de la direction générale d'EDF* » et stipule qu'étant mandatée par son organisation, ses adhérents et le personnel, pour mener ce genre de rencontre, elle en rendra compte à l'ensemble de ces mandants, comme il est de coutume qu'elle le fasse.

Le marché, ça ne marche pas !

Depuis deux ans que s'applique le plan de développement stratégique (à coup de contraintes budgétaires, de diminutions d'effectifs, de suppressions d'activités, de fermetures de sites...) la Direction s'est, dit-elle, évertuée à mieux connaître le « *nouveau monde* » (sic), dans le but avoué de mieux y adapter l'entreprise.

Le bilan qu'en tire le Directeur de la stratégie ne manque pas de sel : *le marché, ça ne marche pas ! Le marché se résume à une juxtaposition de marchés nationaux. Le passage d'une plaque à l'autre est extrêmement difficile du fait de l'existence de cinq zones de saturation transport, dont quatre qui nous concernent : France/Italie, France/Allemagne, France/Angleterre, France/Espagne. Nous ne sommes pas dans une zone de libre échange. La France ne peut pas exporter tout ce qu'elle veut alors que les autres peuvent importer. Qui plus est, rien n'assure que les contraintes de saturation réseau pourraient évoluer favorablement. Nous sommes donc durablement dans un paysage fragmenté !*

Le coup de stupeur passé, agitation sur les bancs de la CGT : « *Qui a pensé à prendre des bulletins d'adhésion ?* », « *la carte pétition sur le service public ?* ». Rien, pas de munitions syndicales, il ne nous reste plus qu'à écouter la suite.

Les prix de l'électricité sont complètement fous, pouvant être multipliés par 40 instantanément. Les prix bougent toutes les heures, mais lorsque les prix varient, la consommation ne bouge pas. Les raisonnements de l'économie de marché ne s'appliquent pas à l'électricité. Celle-ci n'obéit pas aux lois du marché ; lorsque la demande est supérieure à l'offre, les prix tendent vers l'infini, lorsque l'offre est supérieure à la demande, ils tendent vers le coût marginal de production, c'est à dire le coût du combustible. Nous sommes dans une instabilité structurelle !

Les mots sont égrenés les uns à la suite des autres sur un ton monocorde, limite dépressif, révélant une réelle souffrance chez un interlocuteur qui a vu s'effondrer ses croyances économiques qui ont servi de base à la stratégie de l'entreprise; le remède syndical envisagé précédemment est inadapté, il nous faut autre chose « *Lexomil ?* », « *Prozac ?* », « *non, rien de tout ça !* » ; regard plein d'espoir de notre délégation vers la table des boissons : café, jus d'orange, eau... pas le moindre petit remontant : désespérant !

Habitué que nous sommes aux cas de souffrance au travail, nous essayons de reconforter ; surtout ne pas accabler genre « *ah ! on vous l'avait bien dit, la Californie, New York, Toronto, le nouveau monde fer de lance de la déréglementation, c'était évident, et patati et patata...* ».

Un délégué CGT compatissant essaye : « *vous devriez écrire un livre de tout ça, ça vous ferait du bien...* » en plein à côté, l'idée a déjà été piquée par un dénommé Sout ; une vague de tristesse emplit le regard de notre interlocuteur, il reprend :

« *Lorsque la demande baisse en Angleterre, les prix baissent, les producteurs sont donc naturellement incités à vendre chez nous où les prix sont plus hauts ; ce faisant, chez nous, l'offre augmente alors que la demande n'a pas varié... L'idéal est d'avoir un équilibre entre amont et aval, ce qui limite les besoins d'échange, et si nous investissons à l'étranger il faut le faire sur des plaques adjacentes à notre pays. Enfin lorsque SNET, SHEM et CNR se détachent, ils doivent se détacher avec leurs clients. En d'autres termes, EDF, pour élaborer sa propre stratégie doit vérifier que chaque acteur est bien équilibré amont/aval.* »

En conclusion, l'articulation d'un amont et d'un aval autour d'un marché de gros serait mortifère pour le groupe ; la solution ? Maintenir connectée la clientèle de masse, lui dédier l'essentiel de la production du parc...

Mortifère ! Le mot est lâché ; en dehors du fait qu'il témoigne d'un état mental très préoccupant d'un collègue qui doit s'interroger sur la pérennité de son emploi, il nous remet en mémoire les soirées festives où certains de nos hiérarques, qui sévissent encore dans l'entreprise, en appelaient à la vraie vie du marché, vantaient notre capacité à écraser la concurrence du haut de notre parc électronucléaire, tout en rêvant secrètement aux vertus d'un salaire au mérite pour cadres dirigeants faisant flamber les cours aux quatre coins de la planète...

Mortifère ! Le discours a changé ; face à la dangerosité d'une déréglementation non maîtrisée, car par essence non maîtrisable, il faut sauver notre peau ! Comment ? Le cocktail proposé est explosif !

La sainte alliance

Résumé des étapes à venir :

1ère étape : juillet 2004, ouverture du marché aux PME, PMI et professionnels... 3 millions d'abonnés qui pourront choisir librement leur électricité.

« *Le risque est grand d'en perdre un grand nombre* », nous dit-on ; le discours n'est pas nouveau, il fut largement utilisé lors des premières ouvertures du marché, mais pour mieux expliciter la menace, et tout en se défendant d'avoir inventé le slogan, la

direction cite « la » phrase qui circule dans les réunions « hier nous avons des clients d'élevage, demain ils retourneront à l'état sauvage » : les bras nous en tombent !

2ème étape : 2006, bilan d'un lustre de déréglementation...

3ème étape : 2007, poursuite éventuelle du processus d'ouverture par l'éligibilité totale ou l'éligibilité des concessions de distribution.

A tour de rôle, nous argumentons sur la situation de l'entreprise, la dégradation de son efficacité résultant des contraintes financières qui lui sont imposées, de l'hémorragie des effectifs, de l'absence de projet, de la souffrance, de la démotivation qui affecte tout le personnel, management compris.

En face, pas de réaction !

En face, le souci est, en apparence, de prétendre se préparer pour la phase 2007 tout en sautant les étapes intermédiaires. Nous démontrons, sans être contredits, que tout a été fait pour empêcher l'entreprise de préparer de façon satisfaisante l'étape de l'année prochaine.

2007 ! La stratégie direction s'articule autour d'un postulat de base : le risque est plus grand de perdre les usagers par paquets (par la perte de concessions de distribution), que de les perdre individuellement.

Le « *Benchmark* » atteste en effet que le « client d'élevage » reste sagement dans son « *enclos* », mis à part quelques rares audacieux qui cherchent à s'enfuir (voir le film *Chicken Run*), alors que les propriétaires d'enclos seraient prêts à en confier la gestion à n'importe qui d'autre qu'EDF (terrible aveu s'il était confirmé) !

Par conséquent, EDF prônera dorénavant la carte de l'éligibilité totale, tout en renforçant sa présence auprès des autorités concédantes (au cas où...), grâce à ses plates-formes dédiées aux collectivités territoriales.

Enfin, d'une situation où les valeurs de service public sont implicites dans nos choix, il faudra tendre vers une situation où nos choix seront rendus explicites notamment pour savoir qui paye, la collectivité, le client...

Et d'ajouter, en insistant que le sujet est tellement important qu'il doit être partagé notamment dans le trimestre qui s'ouvre et durant lequel se tiendront les congrès et/ou assises des autorités concédantes, des villes de France, des maires de France.

L'appel du pied est sans équivoque !

Epoustouffant !

Nous nous retournons vers la table des boissons pour voir si, subrepticement, la société de restauration n'aurait pas, pendant la pose, déposé quelque alcool qui expliquerait l'incompréhensible ; rien n'a changé : café, eau, jus d'orange, rien de plus, la stratégie proposée est bien celle exposée !

Ainsi, en moins de deux heures, la direction générale nous démontre (faisant preuve tout de même d'une lenteur certaine dans la réflexion) ce que nous savions déjà, à savoir : le marché

Marché de l'électricité : Qu'est ce que je vous sers ? Peste ou choléra ?

EDF veut désormais prôner l'éligibilité totale !
Mais quelle preuve atteste qu'une éligibilité totale serait un frein à l'éligibilité des concessions ? Quelle preuve atteste que ces dernières ne pourrait pas saisir la cour européenne de justice ? Quelle preuve atteste que nos concurrents, qui ne sont pas des ânes, laisserons la proposition d'EDF naviguer sans contradicteurs ? Quelle preuve atteste que les commissaires, Monti ou Palaccio, qui nous aiment tant, seront d'une telle bienveillance à notre égard, que notre raison l'emportera ?
Quelle preuve d'ailleurs atteste qu'il vaudrait mieux une éligibilité universelle à une éligibilité des concessionnaires ?
Quelle preuve, atteste enfin, qu'à l'heure ou les Nations, les élus (y compris dans les rangs de l'UMP), la population, les salariés de nos entreprises, conchient une dérégulation on ne peut plus « foireuse », la meilleure des stratégies serait celle qui consisterait à l'accélérer ?
Quelles preuves ? Nous n'en saurons rien... parce qu'ils n'en savent rien !
Il faut croire sur parole, sur le dire « d'experts reconnus en dérégulation »... de marché électrique !

ça ne marche pas, et aussi sec, elle nous propose, non seulement de continuer le processus fou, mais qui plus est de l'accélérer, « *tous ensemble !* » ; saut de l'étape bilan 2006, proposition dès à présent de l'éligibilité totale qui, assurément, sera le meilleur rempart nous permettant de préserver nos intérêts d'entreprise (cf encadré).

Après des années d'une politique menée par ses soins, et dont elle démontre qu'elle nous a conduit au « *bord d'un gouffre mortifère* », la direction propose d'aller de l'avant en ne changeant en rien sa logique stratégique d'hier.

Dépassement du principe de Peter ? Non pas, mais soumission aveugle à « *l'autorité* » inconsidérément des dégâts que cela cause ! Une nuance toutefois, l'expression claire du désir de nous associer plus étroitement à cette stratégie. Désir parfaitement compréhensible : tant qu'à faire dans le mortifère, autant partager à plusieurs les frais d'enterrement du service public.

Une stratégie qui ne change pas, disons-nous ; l'expression est inexacte ; une stratégie qui s'aggrave dans toutes ses dimensions, industrielle, financière, sociale...

La « peste financière » de Camus

Petit cours d'indicateurs financiers à usage de délégation syndicale :

. L'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaire (EBE/CA) est de 25 % ; notamment grâce aux résultats France, qui viennent redresser le bilan calamiteux du groupe en Europe et à l'international (bilan sur lequel nous jetteront pour l'heure un voile pudique, ne serait ce que pour maintenir élevé le moral du lecteur. 25 %, c'est un à deux points de plus que la moyenne de nos compétiteurs : Champagne !

. L'indicateur marge/CA, autrement dit le profit, est lui à 1,1 % soit la bagatelle de 5 à 6 points de moins que la concurrence : le bonnet d'âne est de rigueur, même ENEL qui s'amuse à couper le « jus » par la méthode dite en tache de léopard nous devance.

EBE/CA, Marge/CA, voilà les deux plus importants cadrans du « *cockpit de groupe* ». Un cockpit à commandes très simplifiées, puisqu'aux côtés de ces deux indicateurs, n'en figurent que deux autres :

. les capitaux propres/CA ; 9 à 10 % pour EDF, 25 à 30 % pour les premiers de la classe,

. le ROE (ou ROCE) ; 3 % pour EDF, 17 % pour les meilleurs du top 10.

Outre la mesure évidente que ces indicateurs financiers fournissent de façon synthétique sur l'activité de l'entreprise, sa productivité, son endettement, sa rentabilité, à quoi d'autres peuvent-ils bien servir ?

Axiome de base : l'état impécunieux, étranglé par les critères dits de convergence, ne sortira plus un liard pour un quelconque financement d'EDF.

Si l'entreprise veut bénéficier de financements (nouvelles acquisitions en Papouasie, aux pôles..., renouvellement du parc... un jour...), il nous faut redresser de toute urgence nos indicateurs malades, nous permettant de reconquérir la note AAA+ attribuée par les agences de notation financière à notre EPIC, lorsqu'il se comportait en service public « pur jus ».

Aujourd'hui, notre note, quoiqu'encore bonne, est en baisse.

A défaut d'un ressaisissement, tout appel au système bancaire pour investir nous coûtera plus cher et donc dégradera notre performance financière, ce qui abaissera notre note, etc, etc.

Comment nous ressaisir ? C'est l'enfance de l'art pour nos experts « *es finances* » :

. La « *mise sous tension de l'établissement se poursuit* » ; pour ceux que l'ésotérisme de la formule impressionnerait, nous traduisons ; la mise sous tension n'est rien d'autre que la contrainte budgétaire, la fin des embauches, la réduction des effectifs, la diminu-

Mettre l'entreprise en surtension !?

Un exemple, celui des achats ; les fonds de tiroir ayant été raclés, il est envisagé sans vergogne aucune, de revenir sur le niveau de nos spécifications techniques (ça ne vous rappelle rien ?). Ainsi en même temps qu'EDF démantèle ses laboratoires de qualification des technologies que nous utilisons (engrangeant de substantielles économies), la direction financière nous propose de redéfinir nos spécifications techniques pour engranger de... substantielles économies. Chacun mesurera les conséquences potentielles de telles orientations, tant pour ce qui concerne la disponibilité de nos ouvrages, que pour ce qui concerne la qualité de vie de tous ceux qui, en se soumettant à ce type d'exigence, devront en assumer la responsabilité juridique en cas d'incident !

tion des achats ; chez Gaz de France la même politique se nomme mise sous pression (chaque entreprise préservant ses spécificités).

. La première mise sous tension n'ayant pas donné les résultats escomptés (l'indicateur mar-ge/ca l'attestant), celle-ci se poursuit, et est abondée d'une mise en « sur tension » qui se superpose à la mise sous tension précédente : pour l'ensemble des services, et ce jusqu'en 2007 ! (voir encadré).

. Enfin, les compléments de profitabilité, apportés par les augmentations tarifaires, faciliteront la progression de l'indicateur marge au niveau atteint par le meilleur de la concurrence, soit 7 % !

Fermez le ban !

Vous remarquerez, ami lecteur, qu'à aucun moment il n'est fait allusion à l'ouverture du capital de l'entreprise. N'en concluez pas que la critique de la stratégie d'hier, conjuguée au constat d'une note financière en déclin directement proportionnel au « *glissement de l'entreprise vers la SA* »... ait modifié la finalité première de la stratégie EDF.

Celle-ci demeure, comme on le verra plus loin.

Mais il ne serait pas convenable, à l'heure où l'on prône la sainte alliance, d'évoquer les sujets qui fâchent.

Que rapporter de la réaction cégétiste à un tel désastre prévisible (mais non inéluctable) ? Nous aurons dit l'essentiel ; étranglement de la productivité pour cause de réductions budgétaires, de sous-effectifs, démotivation, aggravation de la souffrance qui résultera de ces politiques, démotivation et souffrance qui affectent tous les collègues, notamment les cadres, les managers quel qu'en soit le niveau.

Une démotivation accentuée par l'impossibilité, (sous peine parfois de sanction, de placardisation), d'alerter sur le risque industriel, commercial... induit par ces politiques d'austérité, de renoncements.

Nous émettons l'idée que la contrainte financière rapporte moins qu'elle ne coûte en perte de productivité et apportons des éléments attestant de ce que nous avançons ; inanité en face de nous... nous parlons travail, relations avec les usagers, les clients, nous évoquons les risques pour la sûreté, la sécurité, les risques et accidents pour la sous-traitance, les risques pour l'équilibre production/consommation... La direction ne réfute pas, pas plus qu'elle ne reconnaît le bien fondé de nos dires ; à l'évidence, ils savent mais ne peuvent l'admettre !

La contestation de nos propos est faible, sans passion. Certains, lors de nos interventions, opinent du bonnet, sans sourire, sans contredire. L'affirmation du bien fondé de leur stratégie est faible, sans passion... l'évidence, ils ne croient pas à ce qu'ils disent !

Ils savent... Cette politique nous conduit droit dans le mur !

Ils savent... Et pourtant, c'est cette politique suicidaire qu'ils se proposent de conduire !

La statique antisociale

L'heure est avancée, le chapitre social sera balayé plus rapidement que le reste. Mais il n'est que la suite logique de tout ce qui a été présenté auparavant.

Comment pourrait-il en être autrement lorsque tout commence par : la politique sociale ; une partie de la richesse de l'entreprise qui doit servir la stratégie, mobiliser les salariés et promouvoir le dialogue social ; la langue de bois était prohibée, sur ce sujet elle est incontournable.

Incontournable, car on ne peut qu'user de mots « *de bois* » comme consolider le statut des IEG en l'améliorant quand c'est possible, en le faisant évoluer quand c'est nécessaire s'il faut conclure par « *mettre en œuvre le relevé de conclusion, rénover le sys-*

tème de rémunération, à masse salariale constante, mettre en place, le cas échéant l'actionnariat salarié... »

Mais là encore, la ferveur à défendre leur projet n'est pas de mise ; face aux protestations de rigueur de notre délégation sur le relevé de conclusion, la direction gomme sa responsabilité en se réfugiant derrière la lettre de cadrage de Francis Mer !

Le reste est à l'avenant, accompagner les réorganisations (qui continueront donc), rénover nos institutions représentatives du personnel, nous concerter sur les modalités d'exercice du droit de grève... puis les litanies vides de sens, depuis qu'on les entend sans jamais les voir se réaliser : offrir à chaque salarié des perspectives dans son métier, sa carrière, développer nos compétences dans les métiers cœur, favoriser les dynamiques locales de dialogue social...

La prétendue dynamique sociale est en panne... parce que la stratégie est en panne... Parce que le libéralisme est en panne ; les réparations à effectuer sont multiples et doivent être faites sur tous les fronts.

Rencontre stimulante ?

Incontestablement !

Le groupe change sa stratégie de communication à l'interne : la réalité, que plus personne n'ignore rend incontournable ce positionnement : la « beauté du marché » n'est plus crédible !

Non seulement « le marché ça ne marche pas », non seulement « le marché de l'électricité européen est devenu pour la direction une vue de l'esprit », mais en plus cela est dangereux, il faut se serrer les coudes, tous les coudes, et en même temps se serrer la ceinture, toutes les ceintures.

Tremblez braves gens ! Ou bien nous savons faire les efforts qui conviennent pour sauver notre peau, ou bien nous « mortiférons » ! D'autres le disent en écrivant des chroniques, le désastre sera inéluctable... « La troisième voie » s'efface peu à peu derrière la volonté de faire peur !

Le discrédit est terrible ! Sans doute spéculera-t-on sur la capacité d'oubli ! Mais nous n'oublierons rien des discours himériques d'hier, pas plus que nous ne serons impressionnés

par les discours alarmistes d'aujourd'hui ou menaçants de demain !

L'argumentation est faible, dramatiquement faible, elle ne fait même plus vibrer ceux qui sont chargés de la porter ; ils savent qu'ils sont dans l'impasse, incapables de justifier la stratégie sauf à dire la vérité.

La vérité ? L'acharnement mis par beaucoup à « adapter EDF et GDF » au marché ne poursuit qu'une finalité : transformer un monopole public et nationalisé, devenu en un demi-siècle une référence industrielle, économique et sociale mondiale... en une SA, ordinaire et éclatée ! Pitoyable !

Mais surtout, ce changement de stratégie dans la mièvrerie témoigne de l'élargissement de ce large mouvement qui ne cesse de s'amplifier contre les visées patronales et financières ; ce type de mondialisation qu'accompagne la remise en cause des avancées sociales et sociétales acquises avec le temps est en butte à des difficultés de plus en plus dures à surmonter.

A EDF et GDF aussi, le personnel est mobilisé, et si nous avons tous en mémoire nos manifestations « de référence », bien d'autres actions, certes de moins grande ampleur parce que décentralisées, ont vu le jour, maintenant une pression permanente contre la casse de nos services publics.

Le projet alternatif de fusion EDF/GDF proposé par la CGT trouve chaque jour de nouveaux supporters, cela se sait, cela se dit, urbi et orbi ; et tout cela contribue à faire reculer un gouvernement et un patronat désireux de débattre en catimini de la privatisation de nos industries.

Mais la concrétisation d'un projet de fusion ne suffira pas ; le sens de notre travail, l'apport de chaque salarié, la reconquête par le management, d'un rôle fait de responsabilité, de créativité, de mise en cohérence des activités de chacun, sont autant de sujets qu'il nous faudra recouvrer et travailler, et nous savons tous l'urgence de ces sujets.

Aujourd'hui la stratégie patronale a du plomb dans l'aile parce que ses fondements ne sont plus crédibles ; cela nous encourage à « continuer ».

Mais même si elle est affaiblie, cette stratégie demeure. A sa façon, ce « néo plan stratégique » est un nouveau défi qui nous est lancé ; **un défi que nous allons relever !**

Montreuil, le 29 septembre 2003

Si vous souhaitez nous contacter :

UFICT-CGT
263, rue de Paris
93516 Montreuil cedex
Tél : 01 56 93 26 50
Fax : 01 56 93 26 67

Retrouvez-nous également sur notre site internet :

www.energiecadre.org