

8 AVANCÉES DÉCISIVES

LE GROUPE EDF SE DÉVELOPPE COMME UN LEADER
MONDIAL DE L'ÉLECTRICITÉ, UN INDUSTRIEL DE RÉFÉRENCE
DANS TOUS LES MÉTIERS DE LA CHAÎNE ÉLECTRIQUE,
DE LA PRODUCTION À LA COMMERCIALISATION.
IL SE RENFORCE ET SE RENOUVELLE, AVEC UNE VISION
DE LONG TERME ET UNE VOLONTÉ SANS FAILLE D'EXERCER
UN SERVICE PUBLIC MODERNE ET EFFICACE.
CE SONT LÀ LES SOURCES DE SA ROBUSTESSE.

—
Des positions confortées en Europe

—
Une maîtrise industrielle renforcée dans tous les métiers

—
La finance, support du projet industriel

—
Le développement d'un mix énergétique diversifié et compétitif

—
L'énergie de l'innovation et de la créativité

—
Des clients toujours mieux servis

—
La culture de service public, comme atout pour l'avenir

—
Une belle école de l'industrie

DES POSITIONS CONFORTÉES EN EUROPE

APRÈS UNE PHASE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DANS LES ANNÉES 2000, LE GROUPE A DONNÉ LA PRIORITÉ AU RENFORCEMENT DE SES POSITIONS STRATÉGIQUES EN EUROPE SELON UN PRINCIPE CLAIR : DISPOSER DE LA MAÎTRISE OPÉRATIONNELLE DES SOCIÉTÉS OÙ IL VEUT EXERCER SON MÉTIER D'ÉLECTRICIEN, OU EN SORTIR.

— EDF a clarifié ses participations internationales, sortant de sociétés qu'il ne pouvait pleinement contrôler, comme EnBW ou la société slovaque SSE, pour intégrer Edison et EDF Énergies Nouvelles qui le renforcent, le premier en Méditerranée et dans le gaz, le second dans les énergies renouvelables. Aux États-Unis, il a transféré les licences d'exploitation des réacteurs nucléaires de CENG (EDF 49,99 %) à Exelon qui s'est engagé à en reprendre les actions entre 2016 et 2022. En Europe, selon un accord signé avec Veolia Environnement, il prendra le plein contrôle de Dalkia France, leader des services énergétiques⁽¹⁾.

« Pour être durablement un grand acteur mondial, il faut être un acteur local reconnu et fort. Nous devons être non seulement la référence, mais

LE LEADER EN EUROPE. »

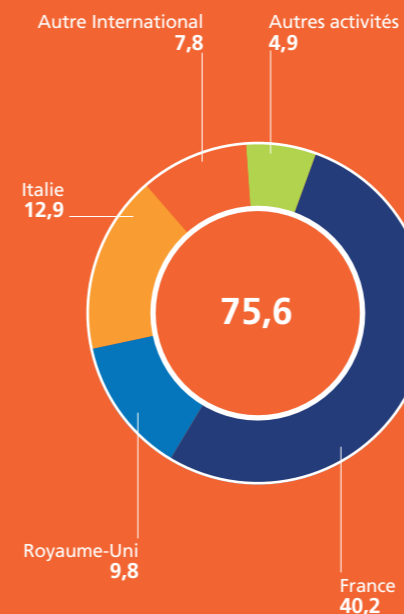
Henri Proglio
Président-Directeur Général
du groupe EDF

Parallèlement, le Groupe a renforcé ses synergies internes. La plupart de ses sociétés en Pologne se sont regroupées dans EDF Polska. Les ingénieurs français et anglais ont travaillé ensemble sur l'EPR britannique et sur les CCG en France et au Royaume-Uni. Un comité de pilotage du thermique à flamme supervise les synergies des sociétés concernées. Sécurité nucléaire, sécurité, éthique, engagements de responsabilité d'entreprise, ressources humaines, etc. : de nombreuses politiques Groupe ont été définies. Cette cohésion se traduit dans l'enquête d'engagement interne MyEDF : 85 % des salariés du Groupe dans le monde sont fiers d'en faire partie et 81 % le recommandent comme employeur.

Sur cette base européenne forte, le Groupe est ouvert à des développements dans des pays clés pour ses métiers, en Chine, au Brésil, au Moyen-Orient, en Russie, et à des opportunités dans d'autres pays ou continents comme l'Afrique.

(1) Sous réserve de l'autorisation des autorités de concurrence.

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EDF PAR SEGMENT en Mds€



LE PREMIER MINISTRE BRITANNIQUE ET LE PDG D'EDF SUR LE SITE DE HINKLEY POINT

Le gouvernement britannique a choisi le groupe EDF pour la construction de deux EPR sur ce site d'EDF Energy. En intégrant British Energy et ses centrales nucléaires en 2009, EDF Energy est devenu le leader de la production électrique et du marché des entreprises au Royaume-Uni, et s'est doté de sites, dont Hinkley Point, pouvant accueillir de nouvelles unités nucléaires. Un levier stratégique de développement organique.



EDISON FÊTE SES 130 ANS

Fondé en 1884, pionnier de l'électricité européenne, Edison a aussi été le premier à forer un puits de gaz en Italie en 1952. Actionnaire d'Edison depuis 2000, EDF en a pris le contrôle mi-2012 et en a fait l'un de ses piliers industriels : plateforme gazière du Groupe et moteur de son développement en Méditerranée. C'est à Milan qu'a été recentrée la supervision des activités gaz du Groupe et constitué son pôle de recherche et développement hydrocarbures.

UNE MAÎTRISE INDUSTRIELLE RENFORCÉE DANS TOUS LES MÉTIERS

L'INDUSTRIE EST AU CŒUR DU MÉTIER DU GROUPE EDF. ALORS QUE LE SECTEUR ÉLECTRIQUE EUROPÉEN EST EN DIFFICULTÉ, LE GROUPE GARDE UNE VISION DE LONG TERME, CONDUIT UNE STRATÉGIE INDUSTRIELLE, CONTINUE À SE PROJETER ET À INVESTIR.

— Dans la production comme dans les réseaux, les chantiers se sont multipliés, s'appuyant sur le recrutement et la formation de milliers de salariés. Ceci en continuant de produire et d'acheminer l'électricité en toute sûreté, grâce à la bonne coordination entre ingénierie et exploitation.

De grands chantiers ont donné une nouvelle jeunesse au parc hydraulique. Les projets d'EDF Énergies Nouvelles n'ont cessé de monter en puissance. Les synergies de Groupe ont permis de mener à bien les chantiers du thermique à flamme, dont le métier se dote d'une gouvernance

« Notre expérience conjointe de l'exploitation et de l'ingénierie constitue la force de

NOTRE MODÈLE D'ARCHITECTE-ENSEMBLIER. »

Hervé Machenaud
Directeur Exécutif Groupe
Production et Ingénierie

Groupe. La construction du terminal méthanier de Dunkerque se déroule selon les plans prévus. Face aux fluctuations du climat et de la consommation, les centrales thermiques à flamme et les installations hydrauliques en France ont témoigné d'une précieuse disponibilité.

Le nucléaire en France mène de front plusieurs visites décennales par an (sept en 2013), des arrêts longs de maintenance, l'intégration des mesures de sûreté post-Fukushima et la construction de l'EPR de Flamanville. La maîtrise des arrêts programmés doit encore progresser et concourir à la disponibilité du parc. Mais les progrès sont significatifs dans la sûreté, la sécurité des salariés et des prestataires, mieux encadrés selon une charte d'engagement réciproque. La disponibilité d'hiver a battu des records en France et le nucléaire britannique a réalisé en 2012 et 2013 ses productions les plus fortes des huit dernières années. Quant aux réseaux, ils ont engagé de grands projets, comme la ligne Cotentin-Maine et la connexion France-Espagne pour RTE, ou le développement du compteur communicant Linky pour ERDF.

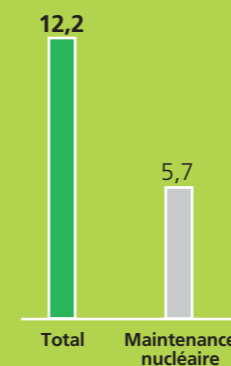


FLAMANVILLE : POSE DU DÔME DE L'EPR

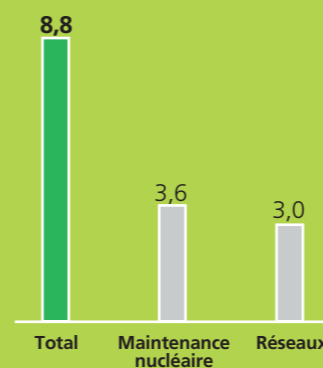
Cette opération délicate (260 tonnes à poser) a été menée à bien comme prévu. Le chantier de la tête de série EPR, après des difficultés initiales, a été repris en main en 2011. Depuis, le budget (8,5 Mds€ aux conditions économiques de 2012) et l'agenda sont tenus pour une première production en 2016.

INVESTISSEMENTS NETS DU GROUPE EDF EN 2013 en Mds€

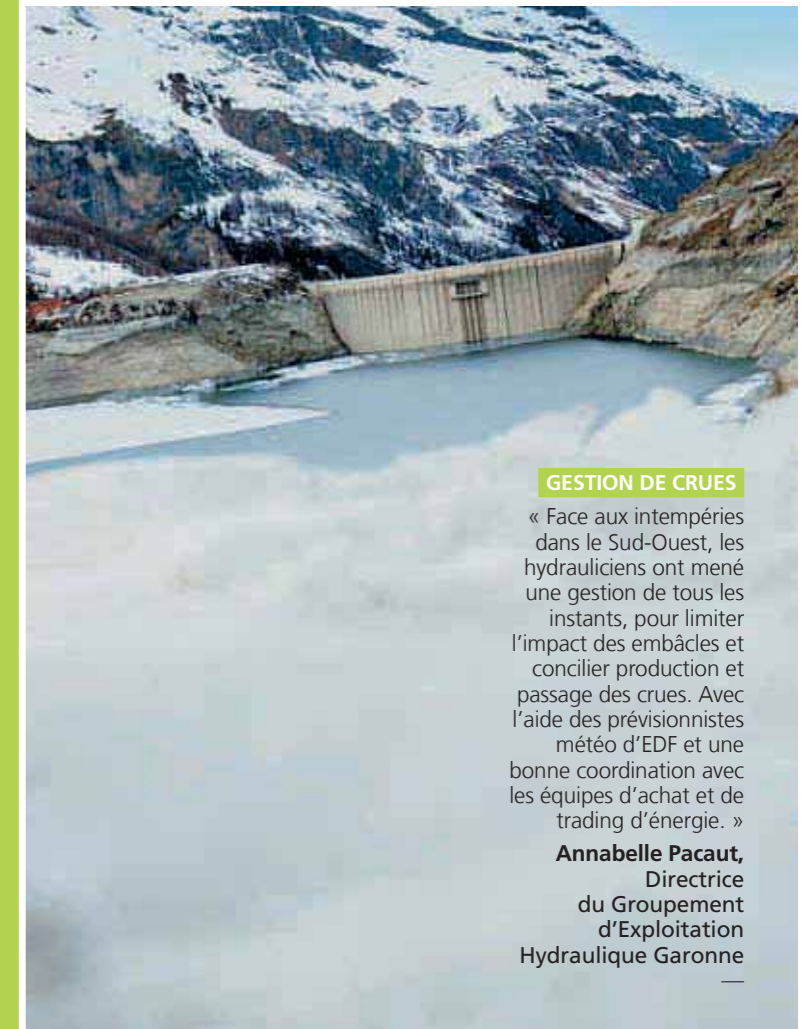
Groupe



France



Le montant des investissements de maintenance témoigne de l'importance de chantiers simultanés dans tous les métiers, au service des performances et des clients.



GESTION DE CRUES

« Face aux intempéries dans le Sud-Ouest, les hydrauliciens ont mené une gestion de tous les instants, pour limiter l'impact des embâcles et concilier production et passage des crues. Avec l'aide des prévisionnistes météo d'EDF et une bonne coordination avec les équipes d'achat et de trading d'énergie. »

Annabelle Pacaut,
Directrice
du Groupement
d'Exploitation
Hydraulique Garonne

LA FINANCE, SUPPORT DU PROJET INDUSTRIEL

POUR SOUTENIR SON AMBITION INDUSTRIELLE, LE GROUPE MÈNE UNE POLITIQUE FINANCIÈRE ATTENTIVE AU MAINTIEN DES GRANDS ÉQUILIBRES, SOUCIEUSE DE TROUVER DES RESSOURCES À L'ÉCHELLE DES PROJETS, DE MAÎTRISER LES COÛTS ET DE VALORISER L'ACTIVITÉ.

— Pour améliorer la génération de cash flows, le Groupe a optimisé ses allocations de capital, cédant des actifs dont il n'avait pas le plein contrôle (dans EnBW en Allemagne, SSE en Slovaquie, etc.) pour allouer ces fonds à la prise de contrôle d'entreprises stratégiques (Edison, EDF Énergies Nouvelles).

Il a engagé une stratégie visant à adapter ses financements au rythme de son activité, caractérisé par un temps long d'investissement suivi d'un temps long d'exploitation. Le Groupe a ainsi réussi à allonger la maturité de sa dette et à lever des obligations à cent ans ainsi que 6 milliards d'euros d'obligations hybrides en 2013 et déjà 4 milliards d'euros début 2014. Il a innové en levant 1,4 milliard d'euros d'obligations vertes (*Green Bond*) pour financer les investissements d'EDF Énergies Nouvelles dans de nouvelles capacités.

Les investissements de développement sont définis en fonction de critères stricts et des capacités du Groupe. Ainsi, pour le projet EPR de Hinkley Point, selon les accords de principe signés en octobre 2013, la société en charge de cet engagement industriel devrait compter, aux

côtés d'EDF (45% à 50%), plusieurs partenaires industriels dont AREVA et les opérateurs chinois CGN et China National Nuclear Corporation (CNNC), et des discussions sont en cours avec une sélection d'investisseurs.

Parallèlement le Groupe a engagé des programmes de maîtrise des coûts. Dernier en date, Spark lancé en 2013 a produit 1,3 milliard d'euros d'économies.

En France, EDF a clarifié plusieurs dossiers structurants pour l'équation financière du Groupe, avec d'une part l'accord sur le remboursement de la créance CSPE⁽¹⁾ en janvier 2013, d'autre part l'amélioration de l'équation tarifaire sur deux ans, permettant de rapprocher la part énergie des tarifs réglementés des coûts complets de production.

Financements innovants, transparence sur les priorités et tenue des engagements : nous avons soutenu l'effort industriel

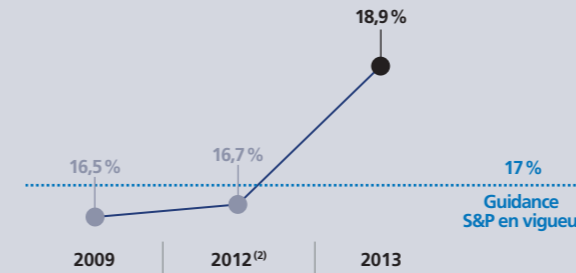
**TOUT EN RASSURANT
LES MARCHÉS. »**

Thomas Piquemal
Directeur Exécutif Groupe Finances

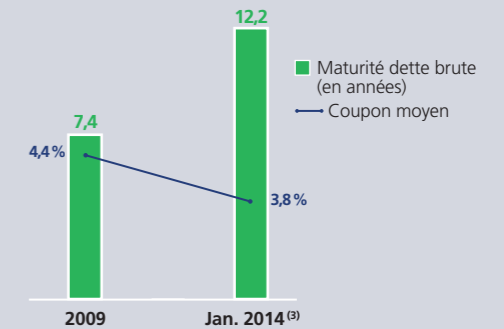
(1) Contribution au Service Public de l'Électricité.

2010-2013 : UNE STRUCTURE FINANCIÈRE RENFORCÉE

La dette et le ratio depuis 2009⁽¹⁾



Maturité moyenne de la dette et coupon moyen



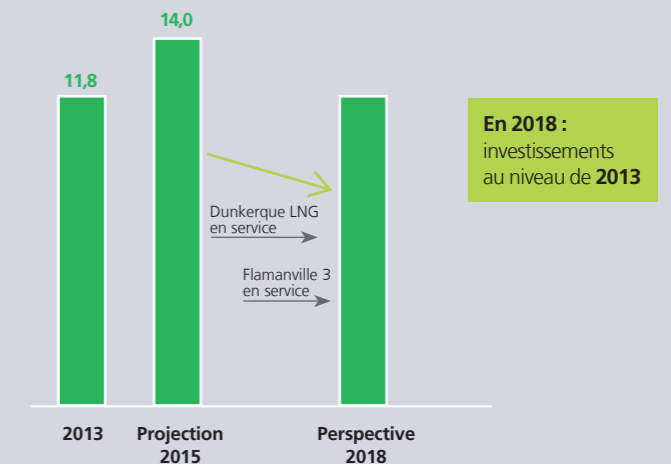
(1) Pour 2011 et 2012 : données S&P selon méthodologie en vigueur en 2013. Pour 2013 : données EDF selon même méthodologie.
(2) Pro forma après affectation de la créance CSPE aux actifs dédiés le 13 février 2013 et le retrait de 2,4 milliards d'euros d'actifs dans le cadre de l'accord CSPE.
(3) Pro forma après émissions d'obligations seniors de janvier 2014.



**CENTRALE SOLAIRE
À CATALINA (CALIFORNIE)**

Cette centrale de 143 MWc mise en service en septembre 2013 compte plus de 1,1 million de panneaux solaires sur 360 ha. Pour qu'EDF Énergies Nouvelles continue à mener de tels projets, EDF a levé, en novembre 2013, 1,4 milliard d'euros d'obligations vertes (*Green Bond*). Une première mondiale. L'utilisation des fonds est garantie selon des critères établis par Vigeo et tracée sous contrôle de Deloitte. Un standard exigeant qui fait d'EDF la seule entreprise consultée pour la définition des *Green Bond Principles* publiés en janvier 2014 par les banques impliquées dans ce marché.

UN PIC D'INVESTISSEMENTS⁽¹⁾ EN 2015 en Mds€



(1) Investissements nets opérationnels hors Linky et hors opérations stratégiques.

PROGRAMME D'ÉCONOMIES SPARK EN 2013

1,3 Md€

LE DÉVELOPPEMENT D'UN MIX ÉNERGÉTIQUE DIVERSIFIÉ ET COMPÉTITIF

PREMIER PRODUCTEUR NUCLÉAIRE MONDIAL, PREMIER PRODUCTEUR HYDROÉLECTRIQUE DE L'UNION EUROPÉENNE, LE GROUPE EDF EST DEVENU AUSSI UN DES LEADERS EUROPÉENS DES NOUVELLES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET A MODERNISÉ SON PARC THERMIQUE.

— Avec près de 12,2 milliards d'euros, les investissements nets du Groupe ont été maintenus à un niveau élevé en 2013 et ont été alloués à 45 % à la maintenance, 27 % au développement et 28 % aux activités régulées. Dans le nucléaire, l'effort porte sur la sûreté du parc ainsi que sa maintenance dans la perspective de l'allongement de sa durée de fonctionnement. En France, 19 réacteurs sont entrés dans leur quatrième décennie et, au Royaume-Uni, l'objectif d'EDF Energy est d'obtenir l'autorisation d'exploiter Dungeness B jusqu'en 2028. Si les extensions prévues sont accordées, les sept centrales de type AGR et la centrale REP de Sizewell B fonctionneraient en 2023, date de mise en service prévue de la centrale EPR Hinkley Point C, sous condition d'une décision finale d'investissement en 2014. Le Groupe poursuit en outre la construction d'un EPR à Flamanville et de deux autres à Taishan en Chine, avec China General Nuclear Corporation (CGN).

Le groupe EDF s'est engagé dans les énergies renouvelables qui, avec le nucléaire, font de son mix énergétique l'un des plus décarbonés du monde. Il a modernisé son parc hydraulique en France (900 M€ sur la période 2007-2015) et construit de nouveaux ouvrages dans les

Alpes (Romanche-Gavet) et en Corse (Rizzanese). Il a pleinement intégré EDF Énergies Nouvelles, un acteur important des énergies renouvelables.

Dans le thermique à flamme, le parc se modernise avec de nouvelles capacités de production cycles combiné gaz (CCG) ou turbines à combustion (TAC) : au total 5 600 MW depuis 2006 en France continentale et 1 300 MW au Royaume-Uni en 2013. En France la rénovation des centrales à charbon de 600 MW s'engage, tandis que se poursuit, en Corse et dans les DOM, le renouvellement des principales centrales diesel (740 MW), réduisant ainsi l'impact environnemental. Le Groupe sécurise ses approvisionnements en gaz, via Edison et la construction du terminal méthanier de Dunkerque.

« EDF Énergies Nouvelles se développe dans un groupe qui mise sur la complémentarité des modes de production pour tirer

LE MEILLEUR DE CHAQUE ÉNERGIE. »

Antoine Cahuzac
Directeur Général
d'EDF Énergies Nouvelles



TEESSIDE (62 MW) AU ROYAUME-UNI

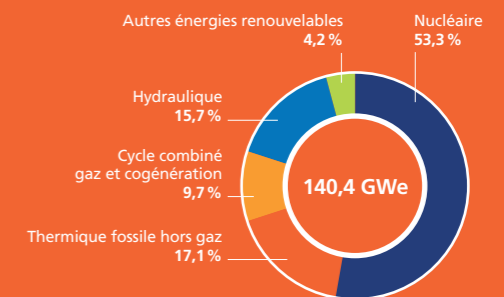
Ce parc offshore d'EDF Energy Renewables (EDF Énergies Nouvelles 50 %, EDF Energy 50 %) marque le rôle majeur du Groupe pour le développement de l'éolien en mer. Dans cette dynamique, ses projets peuvent monter en puissance (1,5 GW d'éolien offshore en France). EDF Énergies Nouvelles poursuit ses développements dans l'éolien terrestre et dans le solaire dans 18 pays, sur la base solide des gisements importants de lumière ou de vent : photovoltaïque en Inde ou en Israël, éolien au Mexique par exemple.



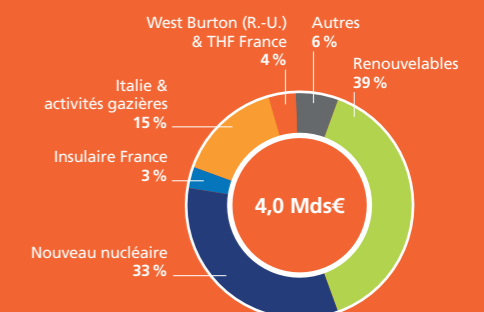
CYCLE COMBINÉ GAZ (930 MW) DE MARTIGUES EN FRANCE

Ce CCG remplace des unités au fioul, moins performantes sur le plan environnemental. Il fait partie des CCG construits entre 2011 et 2013, dont Blénod (430 MW) en France et West Burton au Royaume-Uni (1 300 MW). Un autre CCG est en construction à Bouchain dans le Nord de la France (510 MW).

PUISSANCE INSTALLÉE DU GROUPE AU 31/12/2013



INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS BRUTS DE DÉVELOPPEMENT



L'ÉNERGIE DE L'INNOVATION ET DE LA CRÉATIVITÉ

LE GROUPE COMPTE SUR L'INNOVATION COMME FACTEUR DE DÉVELOPPEMENT ET DE DYNAMISME. ALLOUANT À SA R&D LE BUDGET LE PLUS ÉLEVÉ PARMİ LES UTILITIES, IL ENCOURAGE AUSSI L'INVENTIVITÉ DE SES ÉQUIPES ET CHERCHE À S'ASSOCIER AVEC LES ENTREPRISES LES PLUS INNOVANTES.

— Les laboratoires EDF, au service d'un Groupe encore plus partie prenante des évolutions du secteur de l'énergie, mobilisent leur expertise reconnue pour soutenir ses grands projets, comme l'allongement de la durée de fonctionnement des centrales nucléaires, et contribuer à la performance de ses métiers. Ils expérimentent le captage du CO₂ et s'investissent dans les énergies éoliennes et photovoltaïques : prédictibilité des productions, stockage d'énergie, technologies de rupture. Ils développent les réseaux intelligents et les services liés au compteur communicant. Ils se mobilisent pour les solutions d'efficacité énergétique chez les clients.

Marquant l'importance de sa R&D, le Groupe a créé des centres en Allemagne, au Royaume-Uni, en Pologne et en Chine, ainsi qu'en Italie grâce à Edison. Il construit ses futurs centres de formation et de R&D (EDF Lab), sur le Campus de Paris-Saclay. De plus en plus ouverte aux innovations externes, sa R&D travaille en réseau avec d'autres laboratoires, développe des partenariats et a accompagné la création d'Electranova Capital, fonds de soutien aux start-up innovantes.

Tous les métiers du Groupe s'engagent dans l'innovation. Ils accompagnent des PME innovantes, organisent des trophées, comme EDF Pulse, inventent de nouvelles démarches. Ce changement d'esprit se révèle, par exemple, dans certaines mesures post-Fukushima qui ont ajouté aux dispositifs de résistance un concept de résilience, via la création de la Force d'action rapide nucléaire (FARN) et d'un noyau dur de secours, humain et matériel, sur chaque site. Une première mondiale.

« Ce qui a progressé, c'est l'ouverture aux idées des autres, la volonté d'aller les chercher, de les susciter, pour **TROUVER CE QUI PEUT FAIRE BOUGER LE SECTEUR.** »

Bernard Salha
Directeur Recherche et Développement

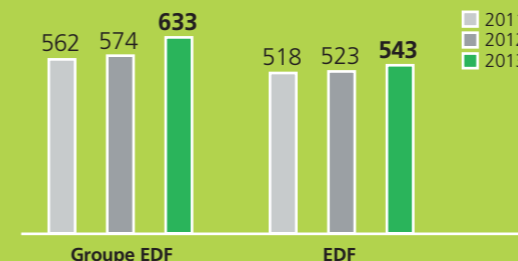


FORSEE, SPÉCIALISTE DU STOCKAGE D'ÉNERGIE

Concepteur, développeur et assembleur de systèmes de batteries, Forsee fait partie des quatre premiers investissements stratégiques du fonds Electranova Capital, avec Actility (smart grids), Enlighted (optimisation énergétique des bâtiments) et Seatower (fondations innovantes pour l'éolien offshore).

DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Dépenses nettes de R&D en M€



TRITON : LES VIDÉOS D'INSPECTION D'ASSEMBLAGES COMBUSTIBLES EN TEMPS RÉEL

Lors d'un arrêt de tranche nucléaire, les assemblages combustibles sont inspectés après rechargement par des vidéos subaquatiques. Le dégagement de chaleur des assemblages altérerait la netteté des vidéos, corrigées après coup. Avec la station Triton, objet d'un brevet international, elles sont défloutées en temps réel, ce qui optimise l'opération. Ce procédé développé par la R&D d'EDF a été industrialisé via une collaboration avec une PME et déployé sur les centrales nucléaires en France.

DES CLIENTS TOUJOURS MIEUX SERVIS

EN S'ADAPTANT AUX CONTEXTES LOCAUX, LE GROUPE EDF DÉVELOPPE AVEC SES CLIENTS UNE RELATION DE CONFIANCE, INDIVIDUALISÉE ET DIRECTE, TOUJOURS PLUS RÉACTIVE GRÂCE AUX TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES, POUR LEUR APPORTER DES SOLUTIONS ÉCONOMES ET BAS CARBONE.

— Leader en France, acteur majeur au Royaume-Uni, challenger en Belgique et en Italie, le Groupe jouit de la confiance de 38,5 millions de clients en Europe.

Il a modernisé ses systèmes d'information pour un service client de qualité. Les technologies numériques ne cessent d'enrichir sa relation avec ses clients, offrant à chacun de multiples canaux de contact et des outils puissants de simulation, suivi et pilotage de ses consommations.

« Nos clients peuvent compter sur notre engagement, notre expertise et notre agilité pour répondre à leurs attentes par

DES SOLUTIONS ÉNERGÉTIQUES ADAPTÉES ET COMPÉTITIVES. »

Henri Lafontaine

Directeur Exécutif Délégué Commerce, Optimisation et Trading et Systèmes Énergétiques Insulaires

tions. À partir d'un ordinateur comme d'un smartphone. Le déploiement des compteurs communicants va multiplier ces potentialités.

Le Groupe a développé des solutions d'efficacité énergétique robustes et durables pour les particuliers, les entreprises et les collectivités publiques. Tout en restant leader de l'électricité, il commercialise de plus en plus de gaz pour proposer à ses clients sa compétence sur les deux énergies. Son offre intègre un ensemble de conseils, de services et de prestations techniques et matérielles. Il s'appuie sur un réseau de filiales spécialisées et de partenaires de l'équipement et du bâtiment. EDF Fenice développe une offre de services énergétiques aux clients industriels en Italie, Espagne, Pologne et Russie et l'intégration de Dalkia France apportera au Groupe l'expertise d'un leader des services énergétiques et des réseaux de chaleur.



OPÉRATEUR DE MOBILITÉ ÉLECTRIQUE

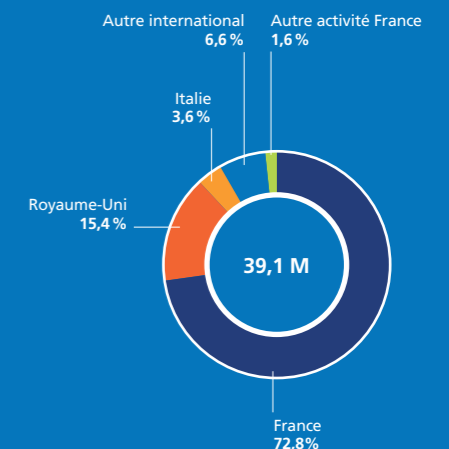
Dans les transports, l'électricité s'affirme comme un vecteur essentiel de la transition énergétique. Le groupe EDF s'engage dans une activité nouvelle d'opérateur de services de mobilité électrique. Il y apporte son expertise dans les systèmes de charge ainsi que la leçon des expérimentations menées depuis cinq ans sur les typologies des usages des véhicules et de leur recharge.



OFFRE INNOVANTE AU ROYAUME-UNI

Dans le secteur résidentiel, EDF Energy a proposé en 2012 son offre phare *Blue+Price Promise*, qui repose sur une production d'électricité peu émettrice de carbone issue du nucléaire, une promesse de prix innovante, l'absence de frais de résiliation et l'engagement de prévenir le client si la concurrence lance un produit dont le prix est inférieur de 52 livres par an, soit 1 livre par semaine. Fin 2013, 2,1 millions de clients avaient opté pour cette offre.

RÉPARTITION DES CLIENTS DANS LE MONDE



La migration informatique en France : une première mondiale

5 ans de migration par vagues successives

27,8 millions de comptes particuliers et 430 000 contrats entreprises et collectivités (hors DOM et Corse)

230 millions d'euros

1 million d'heures de formation métier et SI pour 9 500 salariés

LA CULTURE DE SERVICE PUBLIC, COMME ATOUT POUR L'AVENIR

LA CULTURE DE SERVICE PUBLIC ET LES COMPÉTENCES D'ÉLECTRICIEN INTÉGRÉ DU GROUPE EDF S'AVÈRENT ESSENTIELLES DANS UN ENVIRONNEMENT ÉLECTRIQUE QUI EXIGE DE PLUS EN PLUS DE FLEXIBILITÉ. POUR INTÉGRER LES ÉNERGIES INTERMITTENTES ET CONJUGUER GLOBAL ET LOCAL, LA CHAÎNE ÉLECTRIQUE DOIT GAGNER EN FLEXIBILITÉ.

— Alors que l'organisation du marché unique européen pousse à l'éclatement des groupes intégrés, le groupe EDF s'attache à rassembler tous ses métiers – production, commerce et réseaux, selon les limites imposées par la réglementation – dans une vision de long terme et d'intérêt général, propre à sa culture de service public. Il apporte ainsi aux territoires et aux autorités une expertise unique sur les fondamentaux du métier d'électricien : mettre en réseau et coordonner des outils de production et des sites de consommation dans une gestion systémique, vecteur de qualité de la fourniture.

L'éthique de service public a été formalisée pour tout le Groupe par un Code d'éthique et par onze engagements de Responsabilité d'Entreprise en 2013. En France, les missions de service public font l'objet d'un contrat entre l'État et EDF et doivent être financées par la CSPE⁽¹⁾.

Parmi ces missions : l'aide aux énergies renouvelables, la solidarité territoriale avec partout les mêmes tarifs publics, l'application de tarifs de première nécessité électricité et gaz, qui a bénéficié à 1,5 million de foyers en 2013 et pourrait en concerner 4 millions, des conseillers et services dédiés, la cotisation au Fonds de solidarité logement (FSL). Le Groupe va au-delà de ces obligations, mobilisant par exemple tous ses métiers pour développer activités et emplois dans les territoires.

« Face aux difficultés du secteur électrique européen, notre modèle alliant maîtrise industrielle et sens du service public est

LE SOCLE DE LA ROBUSTESSE D'EDF. »

Jean-Paul Bouttes
Directeur Stratégie et Prospective

(1) Contribution au Service Public de l'Électricité.

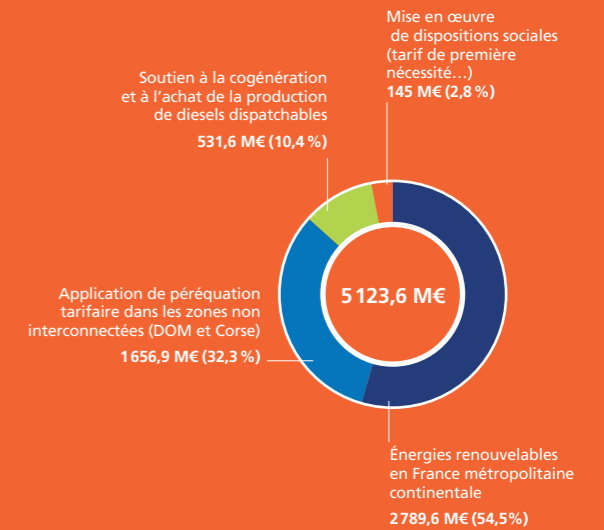


ECO AU ROYAUME-UNI : UN ACCOMPAGNEMENT SUPPLÉMENTAIRE

Au Royaume-Uni, en application du programme ECO, programme d'efficacité énergétique, EDF Energy doit proposer des actions d'efficacité énergétique à ses clients résidentiels. Ce programme prévoit un accompagnement supplémentaire à l'égard des consommateurs en difficulté et des habitats difficiles à équiper. Il complète le *Green Deal*, initiative gouvernementale conçue pour aider les particuliers à améliorer l'efficacité énergétique de leur logement en leur permettant, au lieu d'avancer les frais induits, de les répercuter sur leur facture énergétique.

CSPE - CHARGES PRÉVISIONNELLES DE SERVICE PUBLIC AU TITRE DE 2013

Suite à délibération de la Commission de Régulation de l'Énergie du 9 octobre 2012



QUAND LA TEMPÊTE S'INVITE AU RÉVEILLON

23 décembre 2013, la tempête Dirk ravage la France d'ouest en est : 300 000 clients, dont 130 000 en Bretagne, privés d'électricité. Dès les alertes météo, ERDF s'est préparé. Très vite ERDF mobilise la FIRE, Force d'Intervention Rapide Électricité avec 400 groupes électrogènes et 2 000 techniciens ERDF et prestataires. Le 26 décembre, 90 % des clients sont réalimentés. C'est là un des nombreux cataclysmes qui ont frappé le pays en 2013, dont le cyclone Bejisa à La Réunion, et pour lesquels les équipes du Groupe se sont mobilisées.

UNE BELLE ÉCOLE DE L'INDUSTRIE

POUR SOUTENIR SON PROJET INDUSTRIEL, AVENTURE À LA FOIS TECHNOLOGIQUE ET HUMAINE, LE GROUPE EDF RENOUVELLE SES COMPÉTENCES EN RECRUTANT ET EN FORMANT DES MILLIERS D'HOMMES ET DE FEMMES CHAQUE ANNÉE. UNE FORCE POUR INVENTER L'AVENIR.

— L'intensification de l'activité a nécessité des embauches d'autant plus importantes que le Groupe doit anticiper de nombreux départs en retraite et assurer le transfert des compétences. En 2013 comme en 2012, il a embauché plus de 6000 personnes en France. Il multiplie les canaux pour attirer les meilleures candidatures : site dédié, réseaux sociaux, forums, organisation de l'Energy Day où 400 collaborateurs rencontrent 2000 étudiants (7^e édition en 2013).

« Partout dans le monde, les salariés du Groupe expriment leur fierté d'appartenance et partagent

SES VALEURS DE RESPECT, DE SOLIDARITÉ ET DE RESPONSABILITÉ »

Marianne Laigneau

Directeur des Ressources Humaines du groupe EDF

Dynamisée par l'accord Défi Formation de 2010, la formation accompagne ce mouvement avec 35 campus, dont un qui ouvre en 2014 au Royaume-Uni, et la construction du campus Groupe sur le site de Saclay à côté du futur centre de R&D. L'ensemble accueillera 1500 chercheurs et 20000 stagiaires et sera doté de simulateurs et de chantiers écoles. Parallèlement, 14 académies de métier ont été créées et l'Université Groupe s'est ouverte aux managers du Groupe dans le monde, via notamment des formations en ligne accessibles en 2013 à 14500 salariés, dont les 12000 managers.

Ce renouveau impose un effort accru pour la sécurité. Une politique de Groupe, responsabilisant le management, a été déployée et a abouti à une nette amélioration. Le Groupe a aussi accentué ses actions en faveur de la diversité pour garantir l'égalité entre femmes et hommes, intégrer des salariés en situation de handicap, sensibiliser au respect de toutes les différences.



LE GROUPE EDF EST UN PUISSANT ASCENSEUR SOCIAL

Le Groupe recourt à l'alternance pour former chaque année en France plus de 6000 personnes, dont plus de 100 au niveau du CAP. Une part significative des embauches en CDI est réservée aux alternants : près d'un alternant sur deux est recruté à l'issue de sa formation. Le Groupe investit dans la promotion sociale et la moitié de ses cadres ne l'étaient pas à leur embauche. En 2013, il a noué un partenariat avec l'école Vaucanson et le Conservatoire national des Arts et Métiers pour expérimenter un accompagnement de salariés passant directement de postes d'exécution à des postes de cadre. Une première pour ce type de partenariat.

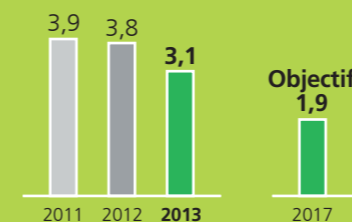
RECRUTEMENTS À EDF ET ERDF DEPUIS 2009



Plus de 75% des salariés du Groupe bénéficiaires, chaque année, d'au moins une action de formation : c'est l'un des 11 engagements de Responsabilité d'entreprise du Groupe EDF publiés début 2013. En 2013, 85 % des salariés du Groupe ont suivi au moins une formation, pour une durée moyenne de 64 heures chacun. Les dépenses de formation du Groupe s'élèvent à 630 millions d'euros (8,2 % de la masse salariale).

RÉSULTAT SÉCURITÉ GROUPE

Taux de fréquence des accidents avec arrêt par million d'heures travaillées



UNE ATTRACTIVITÉ CROISSANTE AUPRÈS DES JEUNES DIPLÔMÉS

En 2013, plus de 1000 jeunes sortis d'écoles d'ingénieurs et de commerce ont intégré le Groupe en France. Certains, dans le nucléaire, passeront trois ans en alternant des périodes de formation théorique et pratique. En 2013, le Groupe est classé premier employeur dans le palmarès TNS Sofres auprès des futurs ingénieurs et il a reçu un Prix spécial pour la plus forte progression auprès des étudiants d'écoles de commerce dans les palmarès *Trendence* et *Universum*.



Henri Proglio
Président-Directeur Général
du groupe EDF

DES CHOIX STRATÉGIQUES GAGNANTS

ENTRETIEN AVEC HENRI PROGLO

EDF affiche de bons résultats en 2013. Quels sont ceux que vous retenir ?

Je retiens d'abord notre très bonne performance opérationnelle avec une production globale en croissance de 1,8 % à 653,9 TWh, à un niveau historique pour l'hydraulique en France et le nucléaire au Royaume-Uni. Cette dynamique de progrès est soutenue par un très haut niveau d'investissements, 12,2 milliards d'euros dont 8,8 milliards d'euros en France (+ 10,2 %), et s'accompagne de 6 000 recrutements en France pour la deuxième année consécutive. Ces éléments montrent que le groupe EDF est au rendez-vous de sa mission et de ses ambitions : fournir une énergie sûre, disponible, compétitive et décarbonée.

Grâce à cette performance industrielle, nous avons tenu nos engagements financiers avec un EBITDA en hausse de 5,5 %, un résultat net part du Groupe augmenté de + 7,4 % et un endettement réduit de 3,7 milliards d'euros. Nous terminons ainsi 2013 avec un ratio d'endettement/EBITDA de 2,1x et une action en hausse de plus de 80 % sur l'année.

Les grands électriciens européens traversent de graves difficultés. Comment expliquez-vous la relative prospérité du groupe EDF ?

C'est vrai, nous avons bien résisté à un environnement européen très dégradé par la baisse des consommations liée à la crise et par la chute des prix de gros due à la hausse de productions éoliennes et photovoltaïques lourdement subventionnées. Notre bonne résistance, nous la devons à notre mix énergétique diversifié, largement fondé sur des énergies à coût prévisible, comme le nucléaire et l'hydraulique. Elle résulte aussi de notre organisation en groupe intégré, avec une optimisation constante entre l'amont (production et achats) et l'aval, et avec une activité de commerce très présente sur le terrain et attentive à la qualité de sa relation avec les clients. En résumé, nos choix stratégiques axés sur le long terme et peu gourmands d'effets d'aubaine conjoncturels ont été gagnants.

EDF est le premier électricien d'Europe. Quelles inflexions pourraient améliorer le contexte énergétique européen ?

Le marché européen de l'électricité ne fonctionne pas, chacun le sait aujourd'hui, car on ne peut à la fois privilégier la libre concurrence et encourager des subventions massives à certaines technologies de production. Les trois objectifs européens, baisse des consommations, hausse de la production renouvelable et baisse des émissions de CO₂, ne sont pas sur le même registre. Mieux vaudrait conserver le seul objectif de baisse des émissions de CO₂ en laissant aux industriels les choix des technologies pour les atteindre et en corrigeant une politique de subventions excessives. De même, la modération de la consommation devrait pouvoir se faire par le seul jeu du marché et des offres d'efficacité énergétique.

Qu'est-ce que le service public pour un grand industriel comme EDF ?

En France, le service public est dans les gènes d'EDF, qui a été un outil essentiel de la prospérité et de l'indépendance du pays. Aujourd'hui, c'est dans le cadre d'un contrat clair avec l'État que nous l'exerçons au service de la solidarité, sociale et territoriale, de l'indépendance énergétique du pays et des choix énergétiques nous permettant de produire une électricité sûre et compétitive. Par-delà ces missions, notre culture et notre éthique de service public ont façonné notre identité collective et toutes nos équipes dans le monde, de la Chine au Brésil, s'y reconnaissent. Notre culture de Groupe se différencie par une vision à long terme, par des choix stratégiques responsables, privilégiant par exemple des technologies et des offres modérant les émissions de CO₂ si menaçantes pour le climat, et par un souci constant de solidarité avec l'ambition de faire accéder le plus grand nombre à une énergie abordable et de qualité.

La tendance est à la décentralisation et aux politiques énergétiques territoriales. Le modèle d'EDF est-il adapté à cette nouvelle donne ?

Il l'est totalement et sûrement davantage que celui de ses concurrents. Partout dans le monde, au Royaume-Uni, en Italie, en Chine, au Brésil ou au Laos, EDF s'attache à apporter les meilleures solutions aux politiques énergétiques locales et se comporte en partenaire qui aide à exploiter les ressources propres et à tirer parti des meilleures technologies. De Londres à Singapour, en passant par Lyon ou Nice, nous sommes très impliqués dans les politiques urbaines. En France, nous sommes présents dans toutes les régions, les villes et les campagnes, à travers nos agences et nos centaines d'installations industrielles, jouant partout le rôle d'un partenaire local de premier plan. Productions centralisées et décentralisées ne s'opposent pas. Elles sont complémentaires. L'acquisition de Dalkia nous fournit, de ce point de vue, un atout supplémentaire.

Quelles sont vos ambitions de développement international ? Avec quels moyens ?

Premier électricien en France et en Grande-Bretagne, deuxième en Italie et en Belgique, troisième en Pologne, l'Europe est notre marché domestique et nous y sommes le premier opérateur. Nous avons vocation à y rester ancré et à continuer à y construire notre croissance, en acteur intégré avec une vision ambitieuse

des services énergétiques. Nous poursuivons des projets d'investissement nucléaire en Grande-Bretagne et en France et nous envisageons de participer à la nouvelle politique énergétique en Pologne. Ceci n'exclut pas des développements sur d'autres horizons. En Chine, nous sommes déjà un opérateur énergétique de référence. Nous avons des ambitions en Russie, en Asie, au Moyen-Orient, en Amérique latine et, via EDF Énergies Nouvelles et EDF Trading, en Amérique du Nord. Premier exploitant nucléaire mondial, premier hydraulicien européen, nous avons vocation à développer ces métiers dans le monde et nous restons attentifs à toutes les opportunités, le plus possible en partenariat pour réduire les capitaux immobilisés. Dans les ENR, EDF Énergies Nouvelles est déjà un opérateur mondial qui investit partout où les éléments sont favorables : couloirs de vent en Amérique du Nord, soleil en Israël, par exemple. Quant aux services énergétiques, nous y sommes déjà présents. Et nous irons plus loin avec l'intégration de Dalkia.

L'intégration de Dalkia France est-elle en bonne voie ? Qu'en attendez-vous ?

Elle est en bonne voie, puisque, après le protocole d'intention conclu fin 2013, nous avons signé l'accord de cession en mars 2014. Concrètement, Dalkia s'intégrera au Groupe très rapidement. Dalkia, c'est une présence forte en France dans les services énergétiques et un savoir-faire mondialement reconnu qui aura vocation à s'exporter. C'est surtout la dimension nécessaire pour compter d'emblée dans le domaine des services énergétiques et des réseaux urbains de chaleur et de froid. Nous serons ainsi à même de proposer à nos clients collectivités et industriels le meilleur des énergies de réseau : chaleur, froid, électricité et gaz. Plus que jamais, nous serons les interlocuteurs de ceux qui veulent développer les métropoles intelligentes de demain.



« Productions centralisées et décentralisées ne s'opposent pas. Elles sont complémentaires. »

Quels sont les principaux projets économiques, industriels, technologiques et humains du groupe EDF pour les années qui viennent ?

Les enjeux sont clairs : il faut enrayer le risque climatique imminent souligné par le GIEC et garantir la sécurité d'approvisionnement dans un monde où l'énergie peut être utilisée comme un levier géopolitique. Il est de notre responsabilité de leader mondial d'y répondre, avec des solutions allant de la production à la consommation. Le projet de Saclay, où seront réunis dans un même campus le centre R&D et l'université du Groupe, est le symbole de cette ambition, qui fait reposer l'avenir sur les technologies et les hommes.