

# L'avancement du projet industriel

Établi fin 2004, le projet industriel se positionne d'emblée à la dimension européenne et vise à faire d'EDF le groupe qui répond le mieux aux besoins croissants en équipements de production et de réseaux en Europe. Il prévoit un vaste effort d'investissement industriel. Il prépare EDF à l'ouverture totale de son marché en France en juillet 2007. Il organise son développement par des investissements dans des relais de croissance ciblés. Il fonde cette dynamique industrielle sur d'importants gains de performance et sur la mobilisation du personnel.

## Électricité : forte relance de l'investissement, surtout en France

En France, après un débat public de cinq mois et dans un cadre réglementaire renouvelé, la préparation de la construction du réacteur EPR (European Pressurized Reactor) a commencé à Flamanville dans les délais. Le terrassement a débuté et les principaux marchés ont été attribués. Comme prévu, l'unité fioul Porcheville B2 (600 MW) a été remise en service pour couvrir les besoins de pointe. Trois autres remises en service similaires suivront dans les deux ans (500 MW). Les marchés pour les futures turbines à combustion (TAC) de Vitry-sur-Seine et Vaires-sur-Marne ont été passés. Dans l'hydraulique, un programme a été lancé pour améliorer la performance et la sûreté des ouvrages. De plus, dans l'éolien, EDF Énergies Nouvelles (EDF EN) a mis en service 44,5 MW d'éolien en métropole et développe un programme de 3 300 MW installés, principalement en Europe et aux États-Unis. En France, l'investissement sur les réseaux de distribution a augmenté de 8 % comme prévu dans le contrat de service public. En Europe, EnBW a décidé de construire une centrale à charbon à Karlsruhe et poursuit les extensions de la centrale hydraulique de Rheinfelden et de la station de transfert d'énergie par pompage (STEP) de Kops. Edison a mis en service quatre centrales de cogénération (2 000 MW).

## Gaz : des avancées prometteuses

Le Groupe a remporté plusieurs succès dans le gaz. Il a obtenu, sur appel à projets lancé par le Port Autonome de Dunkerque, l'exclusivité pour l'étude et la construction d'un terminal méthanier. Il a conclu deux contrats

pour le projet du terminal de Gate à Rotterdam : l'un pour participer à l'investissement, l'autre pour retenir à long terme des capacités d'utilisation. Il a aussi réservé à long terme des capacités de transit en Belgique et aux Pays-Bas auprès des opérateurs nationaux.

## Métiers : une valorisation mondiale

Valorisant ses métiers de base, EDF confirme son expertise nucléaire par un accord-cadre de coopération avec l'électricien américain Constellation Energy et par un accord avec CGNPC, partenaire historique en Chine. Il exerce sa compétence hydraulique à la tête du consortium qui construit le barrage de Nam Theun au Laos.

## L'ouverture totale du marché français préparée

La dissociation entre distributeur et commercialisateur est quasiment achevée fin 2006. De même, la séparation des factures entre Gaz de France et EDF a été menée à bien. Ce vaste chantier, qui concerne 27 millions de clients, entraîne un changement d'affectation pour 10 000 salariés d'EDF et de Gaz de France. Les clients en difficulté ont, comme les autres clients, été pris en charge par le commercialisateur qui continue de porter les engagements de solidarité du service public. Parallèlement, l'action commerciale investit le champ de l'efficacité énergétique en s'appuyant sur les Certificats d'économies d'énergie et développe des offres de services et des offres duales associant gaz et électricité.

## L'identité européenne renforcée

Le recentrage stratégique sur l'Europe s'est affirmé. 2006 a été la première année pleine d'intégration d'Edison dans le Groupe. EDF a pris pied aux Pays-Bas, via le projet de développement du cycle combiné à gaz SLOE, et a renforcé sa position d'acteur industriel dans Atel en Suisse. Il a porté à 100 % sa participation dans le capital de Demasz en Hongrie, à la suite d'une OPA réussie.



▲ L'unité fioul Porcheville B2 a été remise en service pour couvrir les besoins de pointe.

Le Groupe a cédé 79,4 % de Light au Brésil ainsi que Hidisa et Hinisa en Argentine. L'objectif d'impact des cessions sur la dette financière nette consolidée, fixé à 5 Md€ pour la fin 2007, est réalisé à 80 % fin 2006. Le Groupe s'est doté d'une gouvernance plus européenne, en intégrant les présidents d'EnBW et d'Edison dans son Comité exécutif. Il développe ses synergies : Comité européen des actifs gaziers, achats groupés pour les projets de cycles combinés gaz (CCG), création du Fonds carbone groupe, etc.

### Des marges de manœuvres financières rétablies

Le programme de performance Altitude, lancé fin 2004, est tenu. À fin 2006, son impact cumulé sur les charges opérationnelles du Groupe (790 M€) est en ligne avec l'objectif d'un gain de 1 Md€ à fin 2007. EDF SA stabilise ses charges opérationnelles. Parallèlement, à l'international, EnBW en Allemagne achève son programme de réduction des coûts, dénommé « Topfit ».

### Des équipes mobilisées

L'adaptation et le maintien des compétences de tous les salariés du Groupe sont un enjeu quotidien pour le management, notamment pour réussir l'ouverture totale du marché de l'électricité en France et pour anticiper les prochains départs massifs en inactivité dans les métiers techniques. Les évolutions du Groupe se déroulent dans le cadre d'un dialogue social actif et constructif faisant une large place à la négociation collective. Ce dialogue se poursuit dans chaque entité du Groupe, ainsi qu'à l'échelle de l'Europe avec le travail important du Comité d'entreprise européen. Par ailleurs, l'accord sur la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) structure une partie du dialogue social au niveau mondial sous l'animation du Comité de dialogue sur la responsabilité sociale (CDRS). ●



EDF Médiathèque – Richard SCHROEDER

### Jean-Louis Mathias Directeur Général Délégué Intégration et Opérations Dérégulé France

En à peine deux ans, notre Groupe a mené une évolution impressionnante. Parti avec une situation de bilan fragile, il est devenu l'une des toutes premières valeurs du CAC 40 après une ouverture de capital réussie en 2005 et deux exercices d'amélioration rapide de ses résultats opérationnels. Focalisation européenne, performance économique, relance des investissements : si l'on reprend les grandes lignes du projet industriel, on peut voir qu'EDF respecte sa feuille de route.

# Un groupe européen ouvert sur le monde

## ●●● France

**EDF SA (France + Corse + DOM)**

**Chiffre d'affaires : 31 927 M€ (EDF + RTE-EDF Transport)**

**Puissance et production**

- Puissance installée : 98,19 GW, dont 63,13 GW nucléaire, 20,44 GW hydraulique et 14,62 GW thermique à flamme
- Production : 490,80 TWh dont 428,10 nucléaire, 21,10 thermique à flamme et 41,60 hydraulique

**Commercialisation**

- 27 millions de clients (hors Corse et DOM)
- 40 000 sites clients professionnels gaz
- Ventes d'électricité à la clientèle finale : 382\* TWh

**Distribution d'électricité / activités régulées**

via EDF Réseau de Distribution et EDF Gaz de France Distribution : 592 200 km de lignes moyenne tension et 663 800 km de lignes basse tension

**RTE-EDF Transport SA (100 % EDF) / activités régulées**

100 000 km environ de circuits HT et THT  
44 lignes transfrontalières

**Dalkia Holding (EDF 34 %, Veolia Environnement 66 %)**

Services énergétiques

\*Donnée hors Corse et DOM, hors traitement à façon (Eurodif et Sollac), hors ventes internes et hors ventes aux opérateurs.

## ●●● Allemagne

**EnBW (EDF 45,01 % de détention, 46,07 % d'intérêts et de droit de vote)**

**Chiffre d'affaires contributif : 6 016 M€**

**Puissance et production**

(données brutes, source : RA EnBW 2006)

- Puissance installée : 14,8 GW, dont 4,8 GW nucléaire, 3,4 GW hydraulique, 6,6 GW thermique à flamme, 0,035 GW ENR
- Production : 74,9 TWh

**Commercialisation** (données brutes, source : RA EnBW 2006)

- 6 millions de clients électricité et environ 500 000 clients gaz
- Ventes d'électricité : 119,4 TWh
- Ventes de gaz naturel : 83,5 TWh

**Activités régulées**

- Réseau : 164 000 km environ de lignes basse, moyenne, haute et très haute tension.

## ●●● Royaume-Uni

**EDF Energy (EDF 100 %)**

**Chiffre d'affaires contributif : 8 319 M€**

**Puissance et production**

- Puissance installée : 4,8 GW
- Production : 25,4 TWh

**Commercialisation**

- 5,5 millions de comptes clients (dont 1,5 million pour le gaz)
- Ventes d'électricité : 53,5 TWh
- Ventes de gaz naturel et autoconsommation : 36,9 TWh

**Activités régulées**

Distribution via Eastern London South East : 7,9 millions de clients et 89 TWh distribués  
Réseau : 175 000 km basse, moyenne et haute tension

**EDF Trading (EDF 100 %)**

**Chiffre d'affaires contributif : 747 M€**

Négoce d'énergie pour le compte du Groupe en Europe

**Volumes négociés :**

- électricité : 1 019 TWh
- gaz naturel : 189 Gm<sup>3</sup> environ
- charbon : 387 Mt
- pétrole : 242 Mb

## ●●● Reste de l'Europe

### Hongrie

**BERT (EDF 95,57 %)**

- Puissance installée : 410 MWe et 1 527 MWth

**Demasz (EDF 100 %)**

**Distribution et vente d'électricité (11,5 % du marché)**

- 764 908 clients
- Ventes d'électricité : 4,3 TWh

### Pologne

**ECK Cracovie, ECW, Kogeneracja, Rybnik, Zielona Gora**

- Puissance installée : 3 200 MWe et 3 899 MWth

### Slovaquie

**SSE (EDF 49 %)**

**Distribution et vente d'électricité (environ 30 % du marché)**

- 696 000 clients
- Ventes d'électricité : 6,3 TWh

### Espagne

**Hispaelec Energia (EDF 100 %)**

- Vente d'électricité aux grands clients

### Belgique

**EDF Belgium**

- Puissance installée : 481 MWe
- Ventes d'électricité : 4,9 TWh

## ●●● Implantations et ventes de service dans le monde

Le Groupe intervient comme investisseur producteur hors d'Europe. Il apporte à ces opérations ses compétences d'ingénierie et son expérience d'exploitant. Il les valorise par ailleurs en proposant ses services aux grands électriciens nationaux. Il accompagne ainsi depuis plus de deux décennies CGNPC en Chine pour les centrales nucléaires de Daya Bay et de Ling Ao et a conclu de nouveaux contrats en 2006 avec CGNPC et avec Constellation Energy, aux États-Unis, dans la perspective de développements nucléaires.

### Chine

**Figlec (EDF 100 % - centrale de Laibin)**

- Puissance installée : 720 MWe

**Shandong Zonghua Power Company (EDF 19,6 %)**

- Puissance installée : 3 000 MWe

### Vietnam

**Meco (EDF 56,25 % - centrale de Phu My)**

- Puissance installée : 715 MWe

### Laos

**Nam Theun Power Company (EDF 35 %)**

- Puissance installée : 1 070 MW (centrale hydraulique en construction)

### États-Unis

**EnXco (EDF 50 % via EDF Énergies Nouvelles)**

- Production éolienne : 438 MWe en exploitation (données brutes)

### Brésil

**Norte-Fluminense (EDF 90 %)**

- Puissance installée : 780 MWe

### Mexique

- Production d'électricité : 5 centrales à cycle combiné gaz (2 232 MWe installés)
- Transport de gaz : Gasoducto del Rio

### Maroc

**Compagnie Éolienne du Détroit (EDF 84,5 %)**

- Production d'électricité éolienne

**Temasol (EDF 50 %)**

- Électrification rurale à base de panneaux photovoltaïques

### Côte-d'Ivoire

**Centrale à gaz d'Azito**

- Puissance installée : 300 MWe
- Fournit environ 40 % de la production nationale

### Afrique du Sud

**PNES - Phambili Nombane (EDF 50 % à parité avec Eskom)**

- Réalisation, développement et exploitation du réseau de distribution d'électricité dans la township de Khayelitsha

## ●●● Italie

**Edison (EDF 51,58 % d'intérêt et 50 % de droits de vote)**

**Chiffre d'affaires contributif : 4 434 M€**

**Puissance et production**

(données brutes)

– source : RA Edison 2006)

- Puissance installée : 11,7 GW (dont 3,5 GW avec EDIPOWER)
- Production : 51,9 TWh (avec EDIPOWER)

**Commercialisation**

(données brutes)

– source : RA Edison 2006)

- Ventes d'électricité : 65,4 TWh (20,8 % de la demande électrique nette totale italienne)
- Volumes de gaz globaux bruts gérés par les sociétés du Groupe, y compris autoconsommation des centrales : 144 TWh

**Fenice (EDF 100 %)**

**Chiffre d'affaires : 537 M€**

Installations de production électrique, réseaux électriques et actifs environnementaux associés à des sites industriels

# Les atouts d'un groupe européen intégré face aux enjeux énergétiques mondiaux



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

Dominée par les questions de la sécurité des approvisionnements énergétiques et de l'environnement, l'année 2006 a confirmé la pertinence de la stratégie du groupe EDF centrée sur la nécessité d'investir massivement. Une stratégie fondée sur les atouts du Groupe : son intégration verticale, sa focalisation sur l'Europe réalisée après sa sortie d'Amérique latine, sa modernisation commerciale, ses résultats, sa fidélité à ses engagements de service public et son orientation sur le long terme.

## Un contexte de révolution énergétique

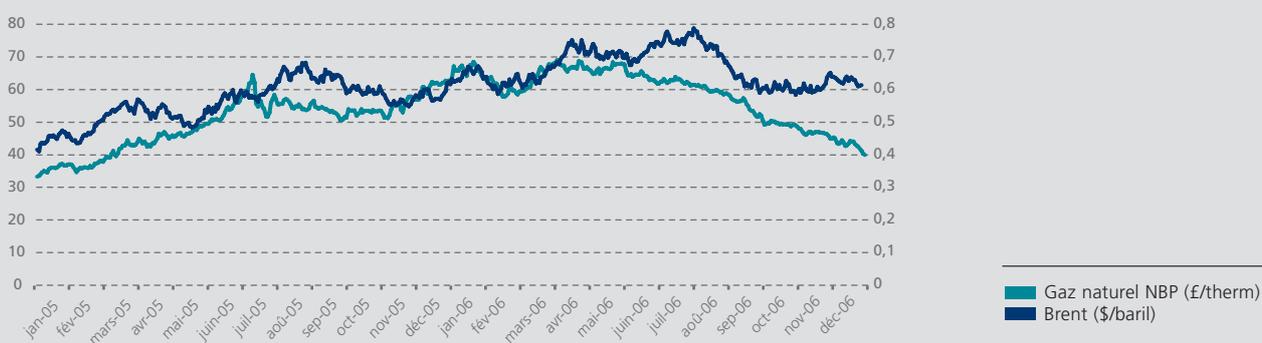
L'année 2006 a confirmé que les prix de l'énergie et de l'électricité se sont durablement installés à des niveaux éloignés de ceux constatés entre 2000 et 2002. Le baril de Brent coté à Londres a atteint son plus haut niveau à 78,30 \$ en août. En novembre, il a atteint son prix plancher à 57,87 \$. Son cours moyen s'est établi à 66,11 \$. En 2006 également, le Royaume-Uni a passé son « peak » gazier et, même si leurs réserves sont encore abondantes, le caractère fini des ressources fossiles apparaît au grand jour. De plus, le changement climatique devient une réalité. Chaque génération consomme 50 % d'énergie de plus que la précédente, dont 80 % à partir de sources d'énergies non renouvelables émettrices de gaz à effet de serre. Ce modèle n'est plus tenable.

En Europe, les tensions entre l'offre et la demande d'électricité se sont accentuées. La panne du 4 novembre, qui a plongé 20 millions d'Européens dans le noir pendant une heure, a fait de nouveau planer la menace d'un black-out européen. Ces tensions, le prix des combustibles fossiles et l'intégration du coût du CO<sub>2</sub> ont alimenté la hausse des prix de l'électricité. Répondre à ces questions suppose des politiques de maîtrise de la demande d'énergie (MDE) et des investissements massifs dans les infrastructures de réseau et de production. Pour la production d'électricité, quelque 600 GW

## Évolution des prix à terme de l'électricité en France, Royaume-Uni, Allemagne, et des prix d'émission de CO<sub>2</sub> (en €/MWh)



## Évolution des prix à terme du gaz et du Brent



56,4 €/MWh

**PRIX DE GROS MOYEN DE L'ÉLECTRICITÉ EN FRANCE EN 2006 (+ 33% PAR RAPPORT À 2005)**

(six fois le parc français) devront être construits en Europe avant 2030, pour 600 à 1 000 Md€ d'investissements, selon la Commission européenne. La nécessité de choisir des modes de production faiblement émetteurs de CO<sub>2</sub> porte à privilégier les énergies renouvelables et entraîne un regain d'intérêt pour l'énergie nucléaire, comme en témoignent l'*Energy Review* en Grande-Bretagne ou l'*Energy Policy Act* aux États-Unis. L'ampleur des investissements à engager suppose des opérateurs capables de les réaliser et de les financer, d'où les mouvements de concentration en Europe dans les secteurs du gaz et de l'électricité. Le monde entre dans l'ère de l'après-pétrole. Excellamment placé à cet égard, le groupe EDF renforce et complète ses atouts pour apporter des réponses durables aux enjeux énergétiques du XXI<sup>e</sup> siècle.

### Un groupe international robuste

**Un modèle économique adéquat** — Le groupe EDF a prévu d'investir 40 Md€ sur la période 2006 – 2010, dont 26 Md€ sur la période 2006 – 2008. Il a prévu de consacrer 8 Md€ au développement et à la croissance externe. Il dispose de la taille requise pour répondre aux enjeux de l'équipement énergétique. Il réalise un chiffre d'affaires de 58,932 Md€,



EDF Médiathèque – Richard SCHROEDER

### **Dominique Lagarde** Directeur Général Adjoint Stratégie et Coordination

L'exercice 2006 marque une année où la promesse est tenue. Le groupe EDF parvient à un modèle d'entreprise équilibré, associant au dynamisme et à la rentabilité voulus par le marché la responsabilité exigée par le service public. Cette caractéristique originale est précieuse dans une période où il faut investir pour répondre aux enjeux considérables de l'énergie.



EDF Médiathèque – Samuel BOLLENDORFF

▲ La Chine, en croissance soutenue, est au cœur de la stratégie d'EDF en Asie.

## Une forte dynamique en Asie

Le Groupe est présent en Chine depuis les années 1980. D'abord consultant dans le nucléaire et l'hydraulique, il a investi dans des centrales au charbon dans les années 1990. Ce pays en croissance soutenue est au cœur de la stratégie d'EDF en Asie : le Groupe y approfondit ses partenariats dans le nucléaire, le thermique et les énergies renouvelables, et se déploie en Asie du Sud-Est avec des investissements au Vietnam et au Laos.

dégage un cash flow de 11,2 Md€ et un résultat opérationnel de 9,356 Md€. Par son assise européenne, il dispose d'un temps d'avance sur ses concurrents directs et donne à ses grands clients européens l'avantage d'offres groupées pour leurs différents sites. Son expérience sur le marché de masse (27 millions de clients particuliers en France, 5,5 millions de comptes clients<sup>1</sup> au Royaume-Uni, 6 millions en Allemagne, via EnBW<sup>2</sup>) le positionne favorablement sur un marché bientôt totalement ouvert partout en Europe. Son modèle d'activité, avec une présence sur toute la chaîne de la valeur de l'électricité et un double équilibre entre amont et aval, d'une part, et entre concurrentiel et régulé, d'autre part, lui confère une grande stabilité.

**Un parc de production diversifié et performant** — Le groupe EDF exploite un parc de production performant, peu émetteur de CO<sub>2</sub>, et faiblement exposé aux fluctuations des prix des hydrocarbures par la prépondérance du nucléaire et de l'hydraulique. Le Groupe est un opérateur hydraulique de premier rang en Europe. Rentable et sûr, son parc nucléaire est le plus important du monde avec 58 tranches en France, 4 en Allemagne, via EnBW<sup>2</sup>, 1/2 en Belgique. Son savoir-faire d'architecte-ensemblier lui permet, à l'issue d'un débat public, d'engager dans les délais la construction en France, à Flaman-

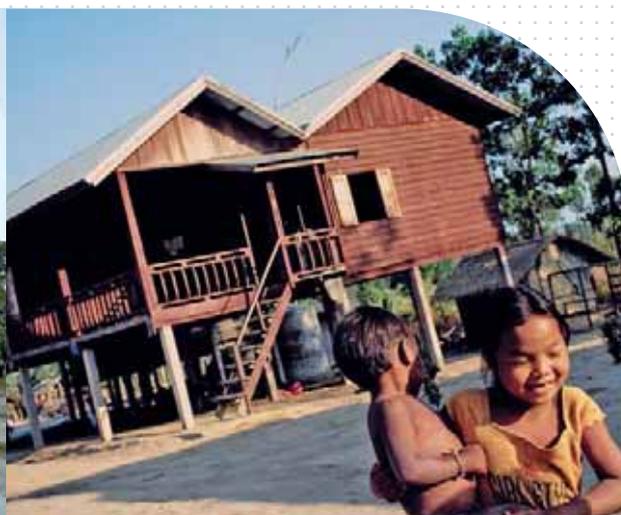
1. Un client peut avoir jusqu'à deux comptes clients : un pour l'électricité et l'autre pour le gaz.

2. Y compris gaz.

▼ Construction du barrage de Nam Theun, équipement majeur pour le développement durable du Laos.



EDF Médiathèque – Thierry RENAUVAND/NTPC



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

ville, de la tête de série EPR<sup>1</sup>. EDF exploite aussi des centrales thermiques à flamme (gaz, fioul, charbon) en France dans des conditions très exigeantes pour assurer le bouclage de l'équilibre offre-demande. En Italie, Edison dispose de cycles combinés gaz modernes à haut rendement. En Allemagne, en Grande-Bretagne et dans les pays d'Europe centrale et orientale, le Groupe déploie tout son savoir-faire dans la conduite de centrales thermiques à flamme performantes.

### Des savoir-faire industriels valorisés dans le monde

Dans tous ses métiers cœurs de la production électrique, EDF a développé des savoir-faire d'exploitant et d'ingénierie. Depuis deux décennies, il exporte cette compétence en Chine, où il est intervenu, aux côtés de CGNPC<sup>2</sup>, dans la construction et le démarrage des centrales de Daya Bay et de Ling Ao, où ses équipes conseillent encore l'exploitant. Il a également signé en 2005 un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la construction du projet de Ling Ao 2 (2 unités de 1 000 MW) et a conclu en 2006 un accord avec CGNPC pour intervenir dans d'éventuels projets de construction nucléaire en Chine. Il est prêt à de semblables opérations en Europe, notamment en Grande-Bretagne via EDF Energy. Aux États-Unis, il a conclu avec Constellation Energy un accord qui prévoit que les deux parties définiront les modalités d'une prestation de services d'EDF auprès de Constellation Generation Group pour l'accompagner dans le développement de centrales EPR sur le sol américain.

Dans l'hydraulique, il est à la fois le premier investisseur, le concepteur et le constructeur du barrage de Nam Theun 2 au Laos. Débutée fin 2005, la construction de cet aménagement de 1 070 MW se poursuit pour l'usine et le barrage, la dérivation de la rivière Nam Theun ayant eu lieu en mars 2006. En novembre, EDF a conclu un nouvel accord avec le gouvernement du Laos pour étudier la faisabilité technique et économique du projet hydraulique de Nam Ngiep 2. Dans le thermique à flamme, il a construit et exploite des centrales à charbon en Chine (Laibin B et, en participation, Shiheng, Heze, Liaocheng) et des CCG<sup>3</sup> au Vietnam, au Mexique et au Brésil.



EDF Médiathèque – Richard SCHROEDER

### Bruno Lescœur Directeur Général Adjoint Relations Extérieures Internationales

L'esprit partenaire qui anime nos équipes et construit notre Groupe joue aussi dans nos engagements internationaux. En Asie, notamment, notre ingénierie a su gagner la confiance de ses clients et établir avec eux une relation de long terme, dans le nucléaire, le thermique et l'hydraulique en Chine, au Vietnam et au Laos. Nam Theun est emblématique de cette démarche d'ouverture.

1. European Pressurized Reactor.  
2. China Guangdong National Power Co.  
3. Cycle Combiné Gaz.

▼ La succursale d'EDF Trading à Paris.



EDF Médiathèque – Philippe BRAULT

270 000

**SERVICES MAINTIEN D'ÉNERGIE  
FOURNIS À DES CLIENTS EN  
DIFFICULTÉ DE PAIEMENT**

## R&D Un logiciel pour anticiper les prix du charbon à moyen terme

Cet outil développé par EDF R&D intègre les zones d'approvisionnement, les coûts d'extraction et de fret, les qualités du charbon et les distances entre points de production et de livraison. Une base de données a été constituée à partir des expertises de toutes les entités du Groupe. Un projet réalisé sous le pilotage d'EnBW.

**Une éthique de responsabilité** — Les mutations énergétiques en cours demandent une attention soutenue à l'intérêt général et aux difficultés des clients les plus fragiles. Au Royaume-Uni, EDF Energy mène une action volontariste, aux côtés des autorités, en direction des « fuel poors ». En France, le contrat de service public conclu avec l'État en 2005 est appliqué scrupuleusement, comme le constate un bilan établi en 2006 avec les pouvoirs publics : les investissements pour sécuriser le réseau de distribution ont augmenté de 8 % (le contrat de service public prévoyait une augmentation d'au moins 6 % en 2006), EDF a fourni 270 000 *Services Maintien d'Énergie* à des clients en difficulté de paiement et conforté sa présence dans les quartiers sensibles ainsi que sa participation à des projets urbains.

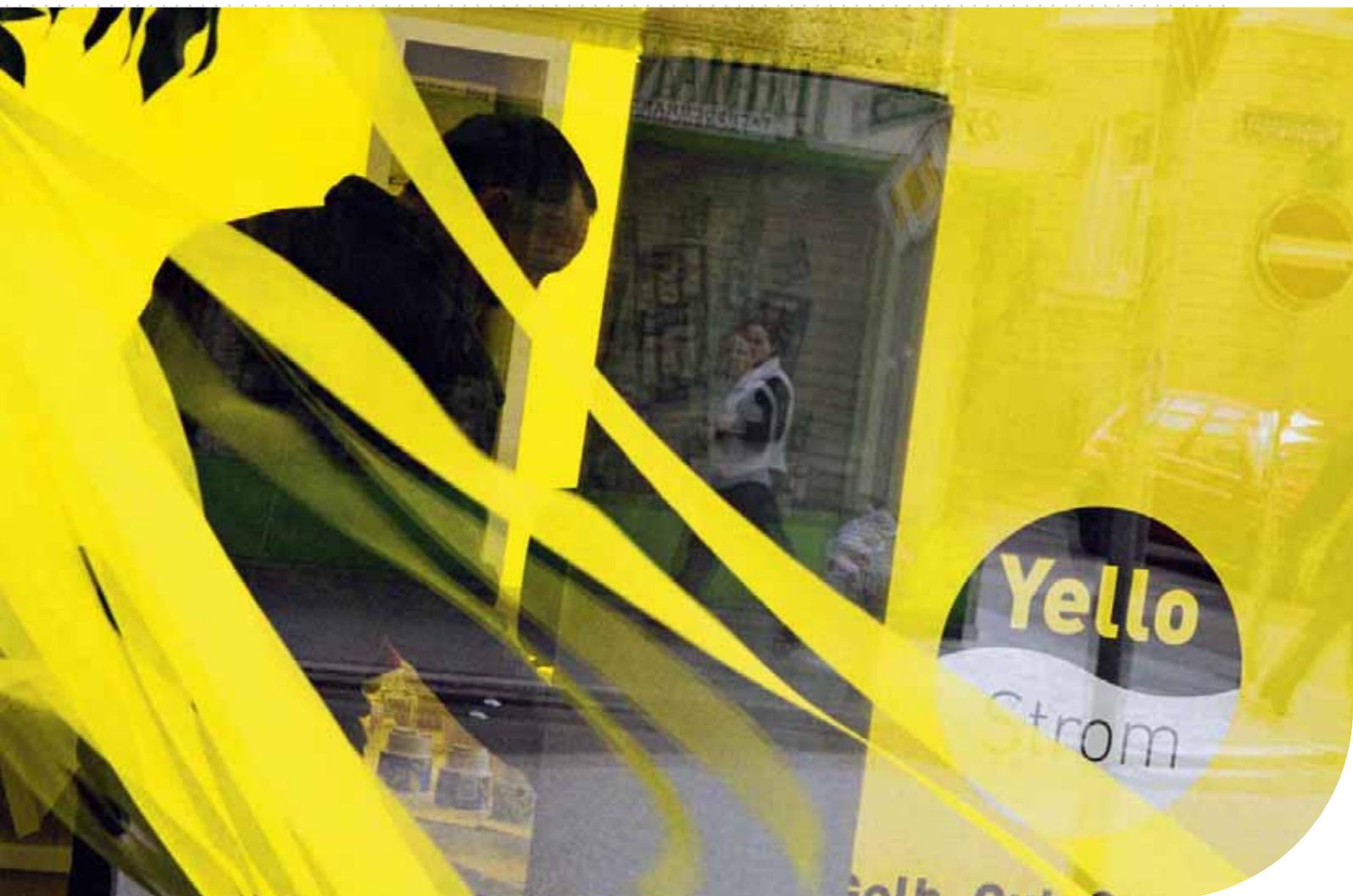
### Une dynamique d'intégration

Pour encore mieux exploiter ces atouts, le Groupe optimise sa chaîne d'approvisionnement et développe les synergies et les échanges d'expériences entre ses équipes.

**L'optimisation entre amont et aval** — Créée fin 2004, la Direction Optimisation Amont/Aval & Trading (DOAAT) assure l'équilibre et l'optimisation du portefeuille d'actifs amont/aval d'EDF ainsi que la gestion des risques associés. En amont, le parc de produc-

tion, les contrats d'approvisionnement long terme, les achats sur les marchés de gros, les obligations d'achat aux producteurs sont ainsi coordonnés avec, en aval, les contrats de fourniture long terme, les ventes aux clients, les ventes sur les marchés de gros, les capacités d'effacement et les ventes aux enchères de capacités de production. En septembre 2006, cette activité s'est étendue à l'optimisation du portefeuille des contrats gaz d'EDF SA. En France, EDF a dû faire face à un hiver froid début 2006 et à une canicule en juillet. Facilitée par la création d'une succursale d'EDF Trading à Paris en 2006, la bonne coordination entre les entités concernées (DOAAT, Production, Commerce et EDF Trading) a permis de continuer la fourniture aux clients lors des pics de consommation pendant la période froide et de diviser par trois le coût de la canicule par rapport à 2003. Acteur majeur sur les marchés, physiques et notionnels, du charbon et du fret, EDF Trading approvisionne en charbon importé les centrales d'EDF SA et d'EDF Energy. La société a renforcé cette activité et conclu des contrats de long terme avec K Line et NYK, deux des plus grands acteurs japonais du fret maritime. En 2006, EDF Trading a réalisé ses premières transactions sur le marché du gaz naturel liquéfié (GNL) avec l'acquisition d'une capacité de regazéification sur le terminal français de Montoir pour les années 2007-2008. Pour optimiser sa gestion des permis d'émission de CO<sub>2</sub>, le Groupe a créé un Fonds carbone, géré par EDF Trading, qui mutualise les achats de crédits d'émission d'EDF SA, d'EDF Energy, d'EnBW et d'Edison, générés par des projets de réduction d'émission de CO<sub>2</sub> dans les pays émergents. Ce fonds se positionne comme un des principaux acteurs du marché des mécanismes de développement propre.

▼ Avec Yello, EnBW est sortie avec succès de son territoire historique, le Bade-Wurtemberg, pour séduire les clients particuliers et professionnels du marché national allemand.



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

**Le renforcement des synergies** — Avec un Comité exécutif associant les responsables d'EDF Energy, EnBW et Edison, les synergies se renforcent. La création d'un Comité des actifs gaziers, coanimé par le Président d'Edison et le Directeur International et Gaz, a rapidement produit ses effets. Dans la production, le Groupe a décidé de créer une structure de coordination afin de dégager les synergies, notamment dans les achats, pour construire plusieurs CCG en France, en Italie, en Allemagne et en Grande-Bretagne. EnBW et EDF intensifient leur collaboration sur la R&D, les achats, le thermique à flamme. Dans le commerce, les expertises ont été regroupées avec l'intégration de la structure commerciale Energia Italia dans Edison. Pour mieux servir les grands clients européens, les entités du Groupe ont élaboré une stratégie de développement, des outils, des méthodes marketing et des offres à l'échelle européenne. Les unités commerciales partagent leurs bonnes pratiques sur leurs politiques, les offres d'électricité et de gaz naturel, la gestion de la clientèle. Les échanges entre

EDF, EDF Energy et EnBW sur le cycle de facturation ont permis de sélectionner les meilleures pratiques afin d'alléger le besoin en fond de roulement. En France, dans le cadre de la préparation à l'ouverture du marché, des centres d'appels se sont inspirés de l'animation de plateau d'EDF Energy et d'EnBW Yello. En Europe orientale, les synergies se sont focalisées sur la préparation technique de l'ouverture des marchés. Dans le management, les échanges d'ingénieurs et de cadres se multiplient. L'Université de Groupe a lancé une formation « Leadership » pour faire travailler ensemble des cadres de différentes nationalités sur des sujets concrets et stratégiques. Un « HR Team » a été créé pour échanger les bonnes pratiques entre les DRH des quatre pays principaux.

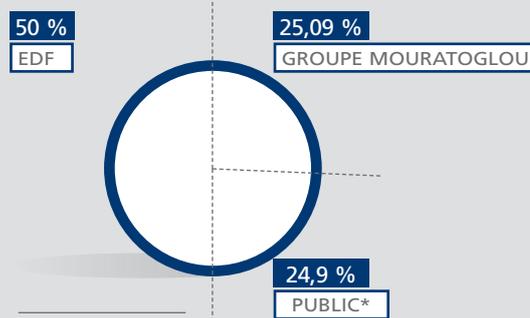
290 TWh  
**VOLUME TOTAL DE GAZ<sup>1</sup>  
 GÉRÉ PAR LE GROUPE EDF  
 EN 2006**

▼ Parc éolien d'Aumelas, près de Montpellier.



EDF Médiathèque – Julien GOLDSTEIN

**Répartition du capital d'EDF  
 Énergies Nouvelles à l'issue de  
 l'introduction en Bourse**



\*Y compris salariés.

**L'élargissement  
 des compétences énergétiques**

Pour répondre aux enjeux énergétiques dans toute leur amplitude, le Groupe élargit la palette de ses compétences aux activités gazières, essentielles pour la sécurité d'approvisionnement européenne, et aux énergies renouvelables, indispensables dans l'économie de l'après pétrole.

**Le déploiement d'une stratégie gazière** — Déjà actif dans le domaine du gaz, via EDF Energy, EnBW, Edison, Dalkia France et EDF SA, le groupe EDF a géré en 2006 un volume total de 290 TWh de gaz<sup>1</sup>, se plaçant parmi les opérateurs significatifs du marché gazier européen. Allant plus loin, il mène une stratégie gazière européenne intégrée pour tirer parti commercialement de l'ouverture des marchés et sécuriser l'approvisionnement de ses centrales à gaz. Il entend se renforcer sur quatre types d'actifs midstream :

- les capacités d'importation, actuelles et futures, en équilibrant ressources venant du nord de l'Europe et ressources arrivant par le sud ;

- un ou plusieurs terminaux GNL ;
- des capacités de transport reliant ses différentes positions ;
- des capacités de stockage près de ses marchés.

Le Comité des actifs gaziers du Groupe, créé en 2006, a conduit cette stratégie à de premières avancées. Le Groupe a réservé près de 3 milliards de m<sup>3</sup> par an de capacités à long terme de transit aux Pays-Bas et en Belgique. Il a remporté un appel à projets lancé par le Port Autonome de Dunkerque et bénéficie de l'exclusivité pour les études et la construction d'un terminal méthanier sur le port. Si les études sont concluantes, EDF exploitera ce terminal à partir de sa mise en service en 2011. Sa capacité annuelle atteindra 6 milliards de m<sup>3</sup>, avec une possibilité d'extension à 12 milliards de m<sup>3</sup>. Le Groupe a aussi signé des accords préliminaires avec Gasunie<sup>2</sup> et Vopak<sup>3</sup> pour acquérir 10 % du projet de terminal méthanier de Gate à Rotterdam et y réserver 3 milliards de m<sup>3</sup> par an de capacité. Par ces engagements, le Groupe constitue en Europe du Nord un ensemble cohérent de positions complémentaires de celles qu'il développe via Edison en Europe du Sud avec le terminal méthanier de Rovigo et les gazoducs Galsi, provenant d'Algérie, et IGI, provenant de Grèce.

**Le développement des énergies renouvelables et de la MDE** —

EDF SA s'appuie sur EDF Énergies Nouvelles (EDF EN), acteur d'envergure internationale de la production d'électricité verte, notamment éolienne, disposant d'une capacité installée de 1 037 MW (donnée brute) toutes filières

1. Volumes de gaz globaux bruts manipulés par les sociétés du Groupe pris à 100 %, c'est-à-dire non corrigés du pourcentage de participation (y compris minoritaires). L'activité gaz d'EDF Trading n'est pas considérée dans ces chiffres, ni les ventes du gaz produit par Edison hors Italie.

2. Gasunie : gestionnaire néerlandais du réseau de transport de gaz.  
 3. Vopak : société néerlandaise de stockage de produits chimiques et pétro-gaziers.

## Capacité installée cumulée brute\* et part du groupe EDF EN (toutes filières confondues) au 31/12/2006

	Brute	Nette
France	162	120
Portugal	146	87
Grèce	75	74
Royaume-Uni	79	79
États-Unis	438	306
Autres	137	104
<b>Total</b>	<b>1 037</b>	<b>770</b>
Italie**	92	44

\*Capacité nominale de toutes les centrales d'EDF Énergies Nouvelles quel que soit le pourcentage de participation détenue par EDF Énergies Nouvelles dans celle-ci.

\*\*Parc développé par EDF Énergies Nouvelles et détenu par les actionnaires du groupe EDF Énergies Nouvelles.

EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN



▲ Filiale à 50 % d'EDF, Tenesol fabrique des panneaux photovoltaïques. Avec la nouvelle usine de Toulouse, inaugurée en décembre 2006, la société vise le marché européen.

## Transport et véhicules électriques

EDF confirme son engagement pour les transports collectifs électriques, propres et silencieux : développement des bus électriques en centre-ville, promotion des trolleybus. EDF poursuit aussi ses actions dans le domaine des véhicules électriques et hybrides rechargeables, en partenariat avec de grands acteurs du domaine automobile.

Plusieurs *Cleanova II*, véhicules électriques nouvelle génération de SVE-Groupe Dassault, sont expérimentés par des salariés d'EDF pour leur travail, à leur plus grande satisfaction.

confondues. Pour soutenir sa croissance, la société a été introduite à la Bourse de Paris. Le succès de cette opération marque la confiance des investisseurs dans son profil d'opérateur intégré et diversifié, multipays et multifilières, positionné sur un marché très dynamique. La société conduit un programme de 3 Md€ d'investissements en Europe et aux États-Unis, principalement dans l'éolien. À travers EnXco, EDF EN se place parmi les leaders américains du secteur et a développé des compétences d'exploitation et de maintenance d'installations pour le compte de tiers, que la société ambitionne d'étendre en Europe. Créé en 2006, le pôle Énergies Réparties détenu par EDF et EDF EN regroupe les compétences dans les autres ENR et dans la MDE, objets d'un effort important de R&D, solaire et pompes à chaleur en particulier. Toutes les entités du Groupe développent les énergies renouvelables. EnBW progresse dans l'hydraulique avec les projets de Copswerk et de Rheinfelden, se renforce dans la géothermie et va construire une usine marémotrice sur la côte de la Mer du Nord ainsi qu'une usine de stockage d'énergie à air comprimé à haute efficacité. EDF Energy et Edison conduisent des projets éoliens. Le Groupe investit aussi le champ de l'efficacité énergétique en s'appuyant, en France, sur les Certificats d'économies d'énergie (CEE). Son intérêt de producteur est en effet de soutenir une MDE à même de réduire les pics de consommation. Il s'engage à aider ses clients à améliorer leur efficacité énergétique et à réduire leurs rejets de CO<sub>2</sub>. Dans le cadre du programme de déve-



## Douze défis pour préparer l'avenir

Face aux enjeux majeurs des prochaines décennies comme la raréfaction des ressources et le changement climatique, EDF R&D organise des travaux de recherche autour de douze défis qui portent sur :

- la planète (eau, impacts environnementaux des installations) ;
- les réseaux et leurs évolutions ;
- la production (durée de vie des centrales nucléaires, nouvelles technologies d'exploitation, EnR, stockage d'électricité) ;
- la préparation de l'avenir énergétique ;
- les solutions d'efficacité énergétique chez les clients.

veloppement économique autour du laboratoire souterrain de Bure, EDF coopère avec la Meuse et la Haute-Marne pour en faire des départements pilotes de la MDE, une action créatrice d'emplois locaux et de compétences. EDF SA, EDF Energy et EnBW développent d'importants programmes de conseil pour leurs clients et des outils pour faciliter le suivi des consommations.

### La force de l'innovation

Pour apporter des réponses durables aux enjeux énergétiques, EDF consacre 1 M€ par jour à la recherche. Ses principales forces résident dans EDF R&D d'EDF SA, complétées désormais par les équipes d'Edison et d'EnBW. Il met l'accent sur les travaux dédiés aux combustibles de substitution et aux nouveaux moyens de production d'électricité, à l'efficacité énergétique dans la production et les usages, ainsi qu'à l'acceptabilité environnementale des projets de toute nature. EDF R&D concourt à la performance du Groupe en conduisant plus de 900 projets contractualisés avec les directions opérationnelles. Parallèlement, il prépare l'avenir à moyen et long terme, éclaire les métiers du Groupe par ses travaux de veille, d'études et d'expertise, et contribue à préparer de futurs relais de croissance du Groupe : ENR, véhicules électriques, nouveaux services, bâtiments économes, etc.

**La R&D pour améliorer la performance des unités** — Environ trois quarts des activités d'EDF R&D ont répondu à des demandes des directions opérationnelles et des filiales. Dans toutes les filières de production, EDF R&D anticipe l'évolution des exigences environnementales et développe les outils et méthodes pour améliorer l'exploitation et optimiser la durée de vie des

▼ EDF R&D concourt à la performance du Groupe en conduisant plus de 900 projets contractualisés avec les directions opérationnelles.



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

équipements en toute sûreté. Pour les réseaux, EDF R&D accompagne l'intégration des nouvelles technologies et développe des solutions techniques pour accroître la durée de vie des matériels et la capacité de transit des ouvrages. Pour l'activité commerciale, les développements concernent les outils de support à la relation client, les solutions d'efficacité énergétique et l'élaboration des offres. En outre, des projets de R&D servent l'optimisation amont-aval, par le développement d'outils et de modèles de simulation pour anticiper l'évolution des marchés.

**La R&D, un accélérateur de synergies** — Outre son rôle de vivier pour tous les métiers d'EDF, EDF R&D est bien placé pour proposer des transferts de méthodes et d'outils d'un métier à un autre et amener des entités à se rapprocher lorsqu'elles lui font part de besoins similaires. EDF R&D organise ainsi une approche commune du 7<sup>e</sup> Programme cadre de la Commission européenne. En 2006, ses équipes ont travaillé avec les opérationnels d'EDF Energy, d'EnBW et d'Edison sur des projets couvrant tous les métiers. Dans le thermique à flamme, EDF R&D a développé des outils

## La R&D en chiffres

**389 M€**  
DÉPENSES DE R&D DU  
GROUPE EDF (ENREGISTRÉES  
EN COMPTES DE RÉSULTAT)

**200**  
DOCTORANTS

**377**  
INNOVATIONS  
BREVETÉES POUR 2006

**1 044**  
TITRES DE PROPRIÉTÉ  
EN FRANCE ET À  
L'ÉTRANGER



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

d'aide à la décision pour la maintenance, déployés sur plusieurs sites, et a conçu, sous le pilotage d'EnBW, un outil de simulation des fondamentaux du charbon. EDF Energy et EDF R&D coopèrent sur l'efficacité énergétique, le comptage et les réseaux. Avec EnBW, le laboratoire Eifer, commun à EDF R&D et à l'université de Karlsruhe, a lancé en 2006 des projets sur l'énergie répartie, la géothermie, la biomasse et le développement urbain durable. Avec Edison, un accord-cadre de coopération a été signé et un programme commun de travail défini sur l'énergie solaire notamment.

### Des partenariats internationaux

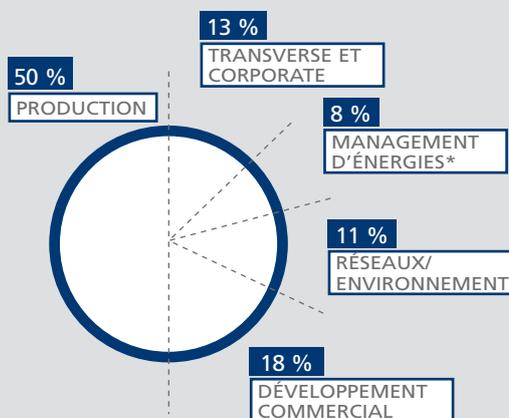
Construit dans une optique de partage des enjeux et des compétences, son plan d'action partenarial vise à :

- être au meilleur niveau mondial dans les disciplines à fort enjeu ;
- disposer d'un réseau de laboratoires partenaires pour coopérer sur des projets à financement nationaux et européens. EDF R&D prend ainsi part à des coopérations lancées par l'Agence nationale de la recherche (ANR) et participe aux programmes cadres de la Commission européenne ainsi qu'à certains pôles de compétitivité ;
- créer des laboratoires communs pour rassembler des compétences, partager des problématiques. En 2006, EDF R&D a créé son dixième laboratoire commun, le LAMEL, avec l'université de Lille (électromagnétisme).

Le réseau des laboratoires partenaires s'internationalise. L'effort porte sur les pays d'implantation du Groupe et les partenaires de ses sociétés (universités, centres techniques). Deux partenaires jouent un rôle particulier : le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), avec lequel EDF et Framatome ANP ont un accord tripartite dans le secteur nucléaire, et l'EPRI<sup>1</sup>, aux États-Unis, dont EDF est le premier partenaire étranger, avec notamment des programmes partagés sur le vieillissement des matériaux et les réseaux intelligents. Pour la connaissance des marchés, EDF R&D coopère avec des instituts et universités comme le Politecnico di Milano, les universités de Dauphine et de Paris Sud. ●

1. Electric Power Research Institute.

### Budget réalisé R&D en 2006



Total :  
**375 M€**

\*Recouvre le fonctionnement des marchés, l'optimisation du mix énergétique et le trading.



EDF Médiathèque – Stéphane REMAEL

# Un gouvernement de groupe

▼ Le Comité exécutif du Groupe.



**Pierre Gadonneix**



**Dominique Lagarde**  
**Umberto Quadrino**



**Vincent de Rivaz** ▲  
**Bernard Dupraz**



**Michel Francony** ▲  
**Jean-Pierre Benqué**

## Le Comité exécutif

### Un fonctionnement plus européen —

La Direction de la société est assurée par le Président du Conseil d'administration, qui porte le titre de Président-Directeur Général. Nommé par décret du 24 novembre 2004 Président du Conseil d'administration d'EDF SA, Pierre Gadonneix a été reconduit à cette fonction à la suite de l'Assemblée Générale du 14 février 2006. Il s'appuie sur un comité de pilotage restreint, le Top 4, et sur le Comité exécutif du Groupe, le Comex.

Organe décisionnel, le Top 4 regroupe, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2006, le Président-Directeur Général et les trois Directeurs Généraux Délégués.

Le Comex, instance d'échanges stratégiques et de concertation sur les sujets transversaux, réunit les membres du Top 4, les Directeurs Généraux Adjointes opérationnels et fonctionnels d'EDF SA, le Directeur Général d'EDF Energy et, depuis 2006, le Président du Directoire d'EnBW et l'Administrateur Délégué d'Edison. Sa composition traduit le souci de traiter de façon homo-

gène l'ensemble des enjeux importants pour le Groupe. Quelques comités spécifiques décisionnels appuient l'action du Comex.

En 2006, un Comité des actifs gaziers, animé par Gérard Wolf, Directeur Général Adjoint Filiales et Développement International, et par Umberto Quadrino, Administrateur Délégué d'Edison, a été créé pour examiner les projets de développement dans le secteur du gaz à l'échelle du Groupe.

**Des organes de contrôle, de sûreté et de cohérence** — Sont rattachées au Comex plusieurs fonctions essentielles telles que la Direction de l'Audit, la Direction du Contrôle des Risques Groupe (DCRG) et l'Inspecteur Général de la Sûreté Nucléaire et de la radioprotection (IGSNR), qui remet son rapport chaque année au PDG.

## Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration d'EDF détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il définit les principales orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la société. Il se saisit de toute autre question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il a examiné en 2006 de nombreux sujets liés à l'activité et aux projets majeurs de

# européen

EDF Médiathèque – Gautier DEBLONDE



**Jean-Louis  
Mathias**



**Utz Claassen ▲  
Daniel Camus**



**Bruno Lescœur ▲  
Yann Laroche**



**Gérard Wolf** (au premier plan)

l'année: décision d'engager la construction de la tranche nucléaire de type EPR sur le site de Flamanville, autorisation de principe pour la mise en Bourse d'EDF Énergies Nouvelles pour donner à la société les moyens de son développement. Conformément à la loi de démocratisation du service public du 26 juillet 1983, l'État détenant moins de 90 % du capital d'EDF, le Conseil d'administration de la société est composé de dix-huit membres, dont un tiers de représentants de l'État, un tiers de représentants des salariés et un tiers nommé par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'administration.

Assistent également aux séances du Conseil d'administration sans voix délibé-

lative la Mission de contrôle général économique et financier de l'État et le Secrétaire du Comité d'entreprise.

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'est doté de comités constitués d'administrateurs, dont la présidence est assurée par une personnalité externe au groupe EDF.

- Le Comité d'audit, composé de cinq membres, donne son avis sur la situation financière, le plan à moyen terme et le budget, les projets de comptes préparés par la Direction Financière (comptes sociaux d'EDF et comptes consolidés du Groupe), le suivi des risques, l'audit et le contrôle interne, ainsi que sur le choix des Commissaires aux comptes. En 2006, le Comité d'audit a pris connaissance de la nouvelle politique de contrôle interne et examiné ses modalités de déploiement interne au sein de l'entreprise. Il a également examiné des sujets majeurs tels que les actifs dédiés au démantèlement nucléaire, la mise en Bourse d'EDF Énergies Nouvelles ou les assurances dommages nucléaires.

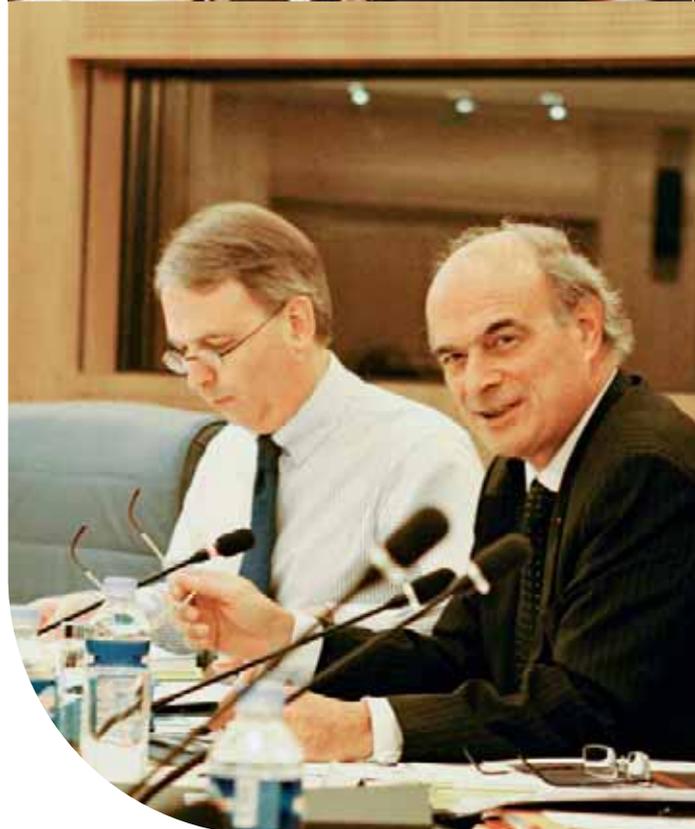
## Le fonctionnement de la gouvernance normalisé dans les deux grandes filiales

La gouvernance a largement progressé en 2006 à Edison et EnBW. Edison offre l'exemple d'une gouvernance moderne où les deux coactionnaires partagent les grandes décisions en les préparant ensemble dans les comités spécialisés du Conseil d'administration.

▼ Le Conseil d'administration en séance.



- Le Comité de suivi des engagements nucléaires (CSEN) a été créé en janvier 2007. Composé de six administrateurs, dont les cinq membres du Comité d'audit et un administrateur expert du domaine nucléaire, il suit l'évolution des provisions nucléaires, donne notamment son avis sur la gouvernance des actifs dédiés constitués par EDF.
- Le Comité de la stratégie, composé de sept membres, donne son avis sur les grandes orientations stratégiques. En 2006, il a notamment examiné la mise en œuvre du contrat de service public, la stratégie gazière, la politique de R&D et les orientations en matière d'énergies renouvelables.
- Le Comité d'éthique, composé de six membres, veille à la prise en compte de la réflexion éthique dans les travaux du Conseil d'administration et dans la gestion d'EDF. Il examine le projet de rapport annuel hors résultats financiers, le rapport d'activité du Délégué à l'éthique et à la déontologie ainsi que les rapports du Médiateur et de l'Inspecteur Général pour la Sécurité Nucléaire et la Radioprotection (IGSNR). Il réalise chaque année un bilan du fonctionnement du Conseil d'administration et de l'application de son règlement intérieur. En 2006, ce comité a poursuivi un travail de réflexion sur la politique de partenariat avec les prestataires du nucléaire, étudié la gestion des déchets nucléaires, la mise en œuvre du code de bonne conduite du distributeur et la politique en matière de santé-sécurité.
- Le Comité des nominations et des rémunérations, composé de trois membres, donne son avis sur la rémunération du Président et celle des Directeurs Généraux Délégués. Il donne aussi son avis au Conseil sur le montant et la répartition des jetons de présence ainsi que sur les modalités de fixation de la rémunération des principaux dirigeants. ●



## ●●● Le Conseil d'administration d'EDF

### Pierre Gadonneix

- Administrateur élu par l'Assemblée Générale des actionnaires
- Président-Directeur Général



#### REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT

##### André Aurengo

- Chef du service de médecine nucléaire du groupe hospitalier Pitié-Salpêtrière

##### Bruno Bézard

- Directeur général de l'Agence des participations de l'État au MINEFI (Ministère de l'Économie des Finances et de l'Industrie)

##### Yannick d'Escatha

- Président du CNES (Centre National d'Études Spatiales)

##### Philippe Faure,

depuis avril 2006 en remplacement de M. Jean-Pierre Lafon

- Secrétaire général du Ministère des Affaires étrangères

##### François Jacq

- Directeur de la DIDEME (Direction de la DEMande et des Marchés Énergétiques) à la DGEMP (Direction Générale de l'Énergie et des Matières Premières) au MINEFI

##### Philippe Josse,

depuis avril 2006 en remplacement de M. Pierre-Mathieu Duhamel

- Directeur du budget au MINEFI

#### ÉLUS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

##### Frank E. Dangeard

- Président-Directeur Général de Thomson

##### Daniel Foundoulis

- Membre du bureau du Conseil National de la Consommation et membre du Groupe consultatif européen des consommateurs à Bruxelles, représentant la France

##### Claude Moreau

- Président de la Commission interministérielle « Véhicules propres et économes en énergie »

##### Henri Proglio

- Président-Directeur Général de Veolia Environnement

##### Louis Schweitzer

- Président du Conseil d'administration de Renault

#### REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

**Jacky Chorin**, parrainé par la CGT-FO

**Marie-Catherine Daguerre**, parrainée par la CGT

**Laurence Hoeffling**, parrainée par la CGT

**Alexandre Grillat**, parrainé par la CFE-CGC

**Catherine Nédélec**, (jusqu'en décembre 2006), parrainée par la CGT

**Philippe Pesteil**, parrainé par la CFDT

**Maxime Villota**, (à compter de décembre 2006), parrainé par la CGT

La Mission de contrôle général économique et financier de l'État et le secrétaire du Comité d'entreprise assistent également, sans voix délibérative, aux séances du Conseil d'administration.

# Des équipes mobilisées pour la performance

Trois priorités structurent les politiques de ressources humaines du Groupe : adapter en permanence les emplois et les compétences nécessaires à la réussite du projet industriel ; mobiliser les salariés en leur offrant des conditions de travail et d'évolution professionnelle attractives ; promouvoir le dialogue social partout dans le Groupe, notamment par l'application de l'accord RSE.

## Adapter les emplois et les compétences

### Le développement d'une gestion prévisionnelle —

Le Groupe développe et renforce une vision prospective de ses métiers et prépare le renouvellement de ses compétences. Ainsi, en France, près de la moitié des agents de la production et de l'ingénierie devraient être partis en retraite d'ici 2015. Ces métiers techniques nécessitent des formations longues : entre un an pour des techniciens de maintenance et quatre ans pour des opérateurs en centrale nucléaire. Pour le Groupe, la gestion prévisionnelle de l'emploi concerne les compétences clés identifiées dans seize métiers, par exemple ceux du commercialisateur, de la conduite et de la maintenance du nucléaire ou des techniques de distribution.

**Le levier de la formation** — Confortant la place de la formation comme un atout majeur pour la réussite de son projet industriel, EDF SA a conclu un accord important avec les cinq fédérations syndicales. Cet accord vise à préparer et à organiser le renouvellement et le transfert des compétences et à faire de chaque salarié un acteur de son parcours professionnel. L'Université de Groupe organise des formations internationales pour les dirigeants et les jeunes talents. 30 % des participants à la formation « *The way we do business at EDF* » venaient des filiales. L'apprentissage et les contrats de professionnalisation contribuent au renouvellement des com-

pétences. Grâce à ce dispositif, des jeunes de tous horizons, souvent parmi les moins favorisés, peuvent s'engager dans la vie active avec deux atouts : un diplôme et une première expérience professionnelle. Fin 2006, près de 2 000 jeunes bénéficient d'un contrat en alternance avec EDF en France. À l'horizon 2008, ils devraient être 3 000, soit environ 3 % des effectifs de l'entreprise. Des partenariats avec certains prestataires contribueront en outre au renouvellement de leurs compétences.

**La diversité, un atout pour EDF** — Le Président d'EDF a signé, le 1<sup>er</sup> juin 2006, un engagement pour promouvoir la diversité et l'égalité des chances dans l'entreprise et prévenir les discriminations. En effet, la diversité permet d'attirer et de fidéliser les talents de tous, quels que soient leur sexe, leur âge, leur origine, leur opinion, leur religion, leurs aptitudes ou apparences physiques. Elle s'inscrit pleinement dans les valeurs de respect de la personne développées par le Groupe. La diversité constitue une richesse et un levier de performance. Les directions ont engagé des plans d'actions dédiés et revu leurs processus de recrutement avec l'appui de l'Observatoire des discriminations. Les actions visent aussi à sensibiliser les managers sur les stéréotypes liés à la diversité et à prévenir les pratiques discriminatoires. Fort de son engagement, EDF a signé la Charte nationale de la diversité le 22 septembre 2006.

**Des conditions de travail attractives** — Politique de rémunération, actionnariat salarié, protection sociale, politique de santé-sécurité : la mobilisation des salariés repose sur de multiples facteurs. Pour attirer, motiver et fidéliser les compétences qui lui sont nécessaires, EDF continue de faire évoluer sa politique de reconnaissance selon deux orientations : le renforcement de l'accompagnement individuel de chacun et le développement d'une politique de rémunération globale. En France, le périmètre des



EDF Médiathèque – Johann ROUSSELOT

salariés ouvrant droit au dispositif d'évaluation et de reconnaissance de la performance individuelle a été étendu à des emplois de maîtrise, voire d'exécution. Le Groupe opère dans un secteur à haute technologie et doit gérer des risques industriels. La santé et la sécurité de ses salariés et de ses prestataires externes sont un enjeu majeur de l'entreprise. En France, les résultats 2006 placent EDF, pour la cinquième année consécutive, à un taux de fréquence inférieur à 5.

### Enrichir le dialogue social

Depuis plusieurs années, le dialogue social se diversifie et s'enrichit en France, où la branche des IEG<sup>1</sup> et l'entreprise sont les deux niveaux de négociation collective. À l'échelle européenne et au niveau mondial, le dialogue et les échanges se déroulent respectivement au Comité d'entreprise européen et au Comité de dialogue sur la responsabilité sociale de l'entreprise (CDRSE). L'année 2006 s'est caractérisée par la mise en œuvre de l'accord RSE dans tout le Groupe et par un climat de dialogue actif et constructif à tous niveaux.

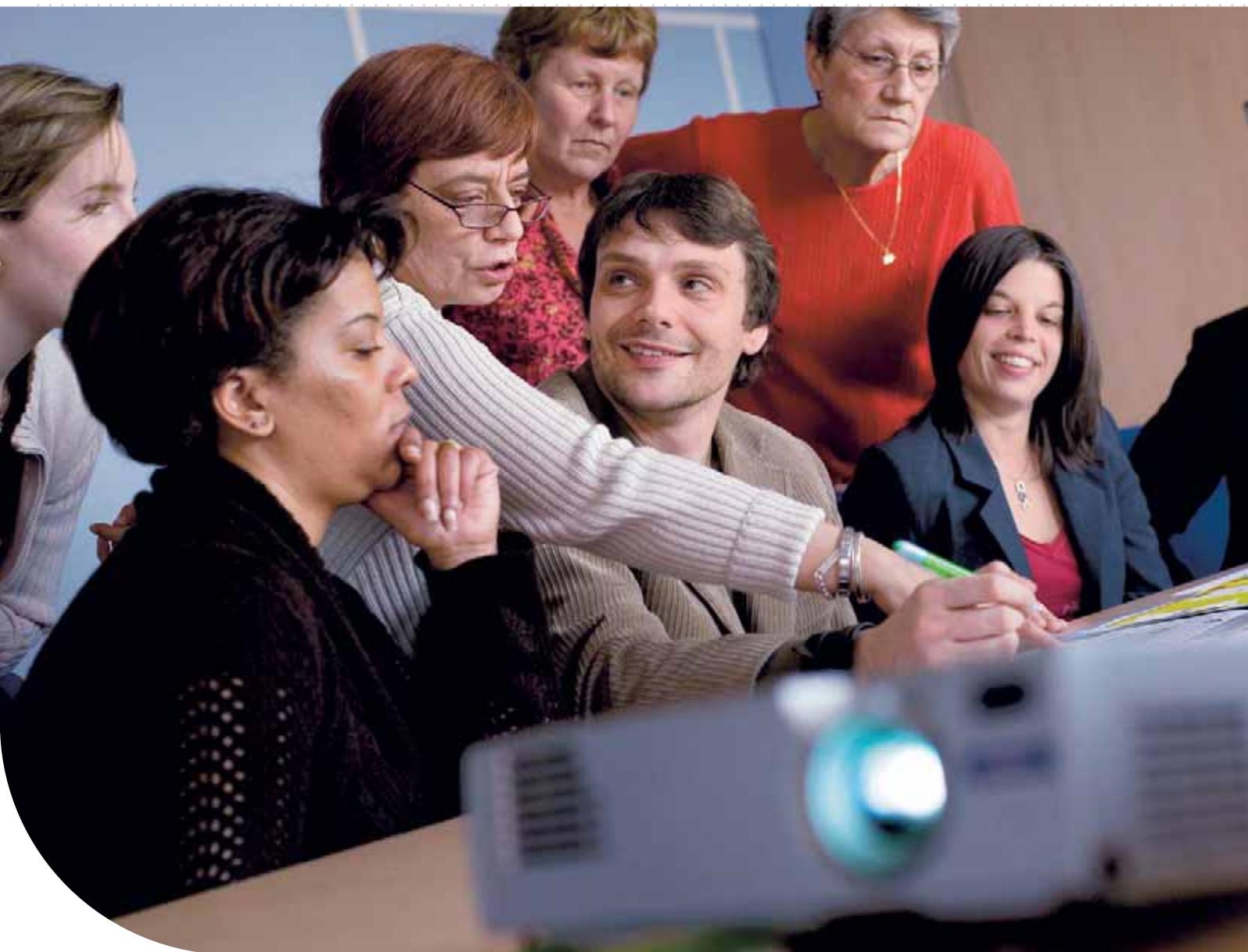
1. Industries Électriques et Gazières.



EDF Médiathèque – Richard SCHROEDER

### Yann Laroche Directeur Général Délégué Ressources Humaines et Communication

La mobilisation des 156 524 salariés du Groupe autour d'objectifs partagés et de valeurs communes est indispensable au succès du projet industriel d'EDF. Pour les responsables des politiques de ressources humaines, comme pour le management, c'est un enjeu quotidien. Nous voulons anticiper les évolutions de l'emploi et leurs conséquences sur les compétences et la formation, identifier les ressorts de la motivation et y répondre, dans un climat social serein, en nous appuyant sur un dialogue constructif et de qualité à tous les niveaux.



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

### **Le déploiement de RSE : un ciment du Groupe —**

Le déploiement de l'accord de RSE contribue au partage de valeurs de responsabilité dans le Groupe. En Grande-Bretagne, EDF Energy développe depuis longtemps une démarche spécifique pour les clients démunis, qui s'inscrit dans ce cadre. Ses conseillers clientèle sont formés pour travailler au contact de personnes âgées, ne parlant pas l'anglais ou en difficultés financières. Déplacements chez les clients, offres spécifiques comme les compteurs à pré-paiement : en résolvant les problèmes d'accessibilité ou de maîtrise des consommations que rencontrent ces personnes, EDF Energy obtient de très bons taux de recouvrement.

En Amérique du Sud, l'article 6 de l'accord relatif à l'anticipation et à l'accompagnement social des restructurations industrielles a été appliqué lors de la cession d'Edenor et de Light. Les repreneurs de Light ont accepté les engagements de l'accord RSE pour une période de trois ans, comme le souhaitent les représentants des salariés. En France, la Direction Commerce a obtenu en 2006 le nouveau label de Responsabilité sociale pour tous ses centres d'appels clients particuliers, professionnels et entreprises<sup>1</sup>. Ce label récompense le respect d'un code de bonne conduite sociale au quotidien : pratiques de recrutement, de formation, de management, conditions de travail, etc. EDF entraîne ses prestataires dans ce mouvement et retiendra, pour certaines activités de relations clients liées à l'ouverture du marché des particuliers le 1<sup>er</sup> juillet, des sous-traitants ayant

## Coopérer pour construire le Groupe

Créé en 2006, le « HR Team » rassemble les responsables des RH France ainsi que le DRH de la Direction International et Gaz et les DRH d'EDF Energy, EnBW et Edison. Les RH favorisent les échanges entre salariés du Groupe : « Leadership twinning program » pour les commerciaux d'EDF, d'EnBW et d'EDF Energy, ou « Young executives Forum », qui a réuni plus de 130 jeunes cadres du Groupe.

## Intégration des personnes handicapées

En mars 2006, l'accord triennal pour l'intégration professionnelle des personnes handicapées a été reconduit. Il prévoit notamment l'aménagement des postes de travail et des locaux, ainsi que l'examen périodique des évolutions de carrière.

### Nombre d'heures de formation effectuées par salarié pour EDF en France



EDF Médiathèque – Philippe ERANIAN

obtenu ce label. Concernant les économies d'énergie, EDF a participé à un projet européen de réduction des consommations énergétiques dans les bâtiments administratifs, à travers les changements de comportement des salariés.

**Une négociation collective très intense** — En France, la négociation collective a été riche dans l'entreprise comme dans la branche professionnelle des IEG. EDF SA a signé en 2006 onze accords d'entreprise dont ceux portant sur la formation, la sous-traitance socialement responsable et

l'Agenda social. L'accord Agenda social signé en juillet prévoit les thèmes sur lesquels se poursuivra le dialogue pour les années 2006 à 2008 : emploi et parcours professionnel, rémunération et reconnaissance, santé et sécurité au travail, organisation, conditions et temps de travail, diversité, dialogue social. Dans l'accord sur la sous-traitance signé en octobre 2006, EDF s'engage avec les sous-traitants pour que les salariés intervenant pour son compte le fassent dans les meilleures conditions d'emploi, de qualification, de santé et de sécurité. Cet accord prévoit que le processus d'achat intégrera des critères d'éthique et de responsabilité sociale. Dans la branche des IEG, l'année a été marquée par la signature du premier accord pluriannuel sur les mesures salariales et de deux relevés de propositions sur le régime complémentaire maladie et sur les instances de représentativité du personnel. ●

1. Huit Centres de Relations Clients qui gèrent la relation aux particuliers, huit Centres de Services Clients qui gèrent la relation aux professionnels et huit Centres de Relations Clients qui gèrent la relation aux PME-PMI.