

La position de l'industrie électrique mise en danger par plus de régulation?

Intervention de Kurt Bobst, CEO Repower AG

Forum ECom 2015; 20 novembre 2015, Bâle

Mesdames, Messieurs,

Je tiens tout d'abord à exprimer ma gratitude pour cette invitation au Forum ECom. Le titre de mon intervention «La position de l'industrie électrique mise en danger par plus de régulation?» est formulé sous forme de question, et je vais sans doute vous décevoir dès le début en vous disant que cette question ne peut être traitée sans entrer dans la polémique. Les élections nationales étant terminées, je tenterai de rester aussi objectif que possible. Si vous deviez toutefois percevoir quelques notes critiques dans mes propos, celles-ci seraient purement subjectives et tout lien avec des personnes ou organisations présentes serait purement fortuit...

La question de la régulation couvre plusieurs thématiques qu'il convient de considérer. Je pense aux bases de la régulation - la législation -, puis à la mise en œuvre des principes de régulation par l'autorité compétente et, pour finir, à la bureaucratie inhérente à toute procédure. Le rôle effectif du secteur suisse de l'électricité est un autre élément déterminant dans la recherche d'une réponse. De fait, notre branche se voit actuellement confrontée à d'extraordinaires défis. Nous luttons sur divers fronts: nous devons gérer le bas niveau des prix énergétiques, la situation monétaire pose de nombreux problèmes et le changement de paradigmes dans le secteur énergétique est à son apogée. La gravité des maux qui nous affectent est fonction de leur position dans la chaîne de création de valeur. Et malgré tout, nous devons veiller à ce que nos clients - du simple ménage à la grande industrie - soient tous approvisionnés en courant électrique de manière raisonnablement fiable sur la base de tarifs concurrentiels. Notre mission consiste également à placer les actuelles capacités des centrales électriques et les installations d'utilité maximale sur les marchés de l'électricité. Nous devons, en effet, rester des entreprises rentables pour notre propriétaire, même s'il s'agit ici en grande partie des pouvoirs publics.

Ces quelques notions me permettent d'établir un premier bilan intermédiaire: si mon hypothèse sur le rôle de l'industrie électrique se révèle fautive, le législateur doit avoir le courage de nationaliser le secteur de l'électricité, à l'instar des routes ou d'autres infrastructures, de manière effective et pas uniquement au niveau du propriétaire. Il lui faudra, à cette fin, transférer notre secteur vers l'administration cantonale ou nationale et l'intégrer entièrement au compte d'État. Les coûts seront dès lors couverts par les redevances et les taxes. Mais si mon hypothèse se vérifie, la législation et la régulation devront créer les conditions de départ nécessaires, ce qui m'amène à formuler quelques commentaires.

Je m'appuie sur les facteurs de réussite des entreprises qui évoluent sur un marché plus ou moins compétitif et vous soumetts les trois thèses ci-après:

- **Thèse n° 1:** les entreprises prospères concentrent leur activité sur les besoins de la clientèle et les marchés.
- **Thèse n° 2:** les entreprises prospères encouragent l'innovation.
- **Thèse n° 3:** les entreprises prospères disposent de processus décisionnels clairs, simples et courts.

Thèse n° 1: les entreprises prospères concentrent leur activité sur les besoins de la clientèle et les marchés.

Certains se plaisent à dire que l'industrie électrique, qui était considérée à ses débuts comme un secteur d'ingénieurs, s'est transformée après les années 1970, lorsque la saturation s'est confirmée, en secteur de jardiniers - ses bâtiments et jardins comptant parmi les plus beaux - avant de devenir aujourd'hui un fief de juristes.

Il va sans dire que notre industrie - et donc nous tous - a commis de graves erreurs par le passé; l'expression «barons de l'électricité» est d'ailleurs là pour nous le rappeler. Mais aujourd'hui encore, nous mobilisons des ressources et générons des coûts qui ne sauraient être dans l'intérêt du client.

Notre entreprise, comme beaucoup d'autres, est actuellement engagée dans une procédure tarifaire avec l'autorité de régulation compétente. Je suis ravi d'entendre que l'EiCom travaille avec soin et sérieux, et que l'échange d'opinions et la communication se déroulent sur une solide base de confiance. Force est toutefois de constater que ce type de procédures constitue une lourde charge pour le secteur, en ce qu'il sollicite d'innombrables ressources internes sur une longue période. Pour être plus clair:

- à ce jour, nous avons transmis 13 requêtes au cours de cette seule procédure;
- si nous l'imprimions, ce matériel représenterait une cinquantaine de classeurs fédéraux;
- nous avons investi près de 600 jours-personnes dans le traitement de la procédure;
- cette procédure nous a coûté jusqu'ici plusieurs centaines de milliers de francs.

J'ai pleinement conscience du fait que la Commission doit remplir sa mission tout comme je comprends le besoin de lignes directrices dont il y a lieu de contrôler le respect, notamment dans les secteurs sous monopole. Mais, j'estime que tout devrait être mis en œuvre pour assurer l'efficacité et la rapidité de telles procédures. L'introduction de contrôles de plausibilité suffirait peut-être à prévenir les abus. Elle permettrait d'accélérer les procédures et de réduire les charges de travail, ce qui soutiendrait l'objectif d'efficacité de l'OApEI.

Autre facteur nettement plus pesant, ces procédures détournent la priorité accordée aux besoins du client et au marché. Elles entravent ainsi les développements nécessaires dans ce domaine.

Thèse n° 2: les entreprises prospères favorisent l'innovation.

Je pense ici aux modèles de promotion actuels des énergies renouvelables. Si je comprends dans une certaine mesure qu'il puisse être nécessaire d'optimiser les possibilités de lancement de nouvelles technologies, je ne peux nier l'extrême complexité du système de promotion qui s'est développé en Suisse comme ailleurs. Les dépendances ainsi créées rendent difficile le retour

aux principes d'économie de marché. De plus, les technologies retenues sont celles qui ont été encouragées sans examen d'utilité, et non les solutions qui se démarquent par leur efficacité et leur qualité. En d'autres termes, la méthode de promotion sélectionnée par le législateur ne va pas dans le bon sens et ne contribue pas à la réalisation de l'objectif initial de la transition énergétique, à savoir la décarbonation de l'approvisionnement. La situation difficile dans laquelle s'est mise notre énergie hydraulique en est un effet secondaire peu agréable. La question est à présent de savoir comment réparer les dégâts. Finalement, il y a fort à parier que des subventions seront dégagées pour corriger les erreurs consécutives à des subventions antérieures.

Ces discussions ne soutiennent guère les innovations nécessaires. Il est probable que les «smartphones» d'aujourd'hui seraient moins populaires si les natels avaient bénéficié de confortables subventions dans les années 1990.

La définition d'objectifs simples ou la mise en place d'un marché de CO₂ fonctionnel associé à des prix adaptés aurait pu permettre d'éviter cette évolution.

Les méthodes actuelles manquent d'efficacité et s'opposent à ma conception d'une orientation économique axée sur l'innovation. J'admets que notre entreprise doit elle aussi recourir à ces subventions. Mais je regrette que «à prendre ou à laisser» soient les deux seules voies qui s'offrent à nous aujourd'hui.

Autre conséquence: seules peuvent encore être bâties les centrales électriques qui sont subventionnées par l'État et s'inscrivent dans les modèles de subvention définis. Comme notre projet de centrale hydroélectrique «Chlus», qui pourrait à lui seul contribuer à hauteur de 12% à la hausse de la production de la force hydraulique prévue par la stratégie énergétique d'ici 2035. La procédure d'autorisation est déjà bien avancée et le projet bénéficie d'un accueil favorable. Conformément à l'Office fédéral de l'énergie, il est réputé «d'intérêt national». Mais sa réalisation suppose que le prix de revient d'environ 11 centimes - soit un montant relativement bas pour une nouvelle centrale - puisse tout au moins être divisé par deux grâce aux subventions.

Thèse n° 3: les entreprises prospères disposent de processus décisionnels clairs, simples et courts.

La vitesse d'action revêt une grande importance. Elle augmente les chances sur le marché, mobilise les seules ressources nécessaires et garantit la concentration des collaborateurs sur l'essentiel.

Nous planifions actuellement, pour un montant de 9 millions de francs, le remplacement de la centrale de Morteratsch, près de Pontresina, qui est en place depuis 124 ans. Il s'agit d'une petite centrale régionale de faible importance cantonale et sans intérêt national. En juin 2014, nous avons transmis au canton la demande de concession et d'autorisation du projet. Fin juin, celui-ci a envoyé notre demande aux offices cantonaux et fédéraux compétents. L'OFEN a répondu un mois plus tard - un modèle de rapidité! La réponse de la Commission fédérale pour la protection de la nature et du paysage (CFNP), en revanche, nous est parvenue le 8 avril 2015 - soit 9 mois plus tard. L'Office fédéral de l'environnement (OFEV) a, quant à lui, eu besoin de quelque 13 mois pour rédiger son avis - nous avons reçu sa réponse le 24 juillet 2015. On peut se demander pourquoi la rédaction d'un document de quelques

pages dure aussi longtemps dans le cas d'un projet relativement simple et ne présentant guère de difficultés. De même, le double et triple contrôle d'un même contenu au niveau cantonal et fédéral est-il vraiment indispensable? Les doublons coûtent chers, mobilisent du personnel et vont à l'encontre de l'objectif de processus administratifs simplifiés. Ils devraient donc être supprimés dès que l'occasion se présente.

En pratique, toutes les personnes ici présentes pourraient sans doute multiplier les exemples, notamment sur la procédure d'autorisation - essayez donc de demander une autorisation pour une ligne transfrontalière ou marchande - ou sur les tâches de reporting - nous transmettons chaque année près de 10 000 jeux de données contenant chacun 30 à 40 champs sur notre activité commerciale à l'autorité européenne, puis envoyons ces mêmes jeux à l'EICOM au plus tard en décembre, sous une forme légèrement différente et via une autre interface. Je pense également à la participation au processus législatif: nous avons ainsi participé à plus de 30 consultations publiques au cours des trois dernières années.

Ces exemples servent à illustrer un point: les efforts de régulation, les contrôles, la bureaucratie, l'adoption de nouvelles prescriptions légales et la sécurité du droit et de la planification, encore absente dans nombre de domaines, représentent une véritable charge et peuvent devenir un risque non négligeable à l'avenir. Ils freinent la capacité d'investissement et entravent l'innovation au profit des clients. En outre, ils exercent un effet défavorable sur l'efficacité - sans compter les coûts occasionnés tant pour les pouvoirs publics que pour les entreprises concernées.

Les messages que je souhaiterais transmettre aux responsables politiques et administratifs sont donc les suivants.

- Encouragez la réduction et non le renforcement de la densité réglementaire.
- Veillez à ce que le travail se déroule avec le sens de la mesure et de la proportionnalité à tous les niveaux.
- Contribuez au déroulement efficace, rapide et concluant des procédures administratives en prenant soin de supprimer les doublons.
- Notre objectif doit être de renouer avec les principes de l'économie de marché dans le secteur énergétique.
- Rappelez-vous que le secteur a besoin d'une marge de manœuvre pour créer et mettre en œuvre les innovations nécessaires à l'avenir énergétique.
- N'oubliez pas que, dans le contexte de la transition énergétique, le courant électrique n'est pas le problème, mais la solution à maintes impasses, notamment du point de vue de l'efficacité du CO₂.
- Veillez à ce que l'énergie hydraulique suisse ne soit pas lésée au profit d'autres sources d'énergie renouvelables. C'est là le seul et unique moyen d'augmenter encore la part de la force hydraulique déjà élevée dans l'alimentation électrique en Suisse.

Notre secteur connaît actuellement une mutation difficile et douloureuse. Nous sommes disposés à aller au bout de ce processus, mais misons sur des conditions cadres qui le facilitent et une attitude qui ne considère pas avec suspicion la réalisation des bénéfices, mais y voit la reconnaissance de la qualité des prestations fournies.

Je vous remercie de votre attention et de votre engagement dans l'intérêt de nos clients!