

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires économiques

- En application de l'article 13 de la Constitution, audition de Mme Elisabeth Ayrault, dont la nomination est proposée par M. le Président de la République à la fonction de présidente du directoire de la Compagnie nationale du Rhône, puis vote sur cette nomination. 2
- Informations relatives à la commission..... 19

Mercredi 27 juin 2018
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 98

SESSION ORDINAIRE DE 2017-2018

**Présidence
de M. Roland Lescure,
*Président***



La commission a procédé, en application de l'article 13 de la Constitution, à l'audition de Mme Elisabeth Ayrault, dont la nomination est proposée par M. le Président de la République à la fonction de présidente du directoire de la Compagnie nationale du Rhône, puis a voté sur cette nomination.

M. le président Roland Lescure. La commission des affaires économiques doit rendre un avis préalable à une nomination envisagée par le Président de la République. Par un courrier en date du 13 juin 2018, le Premier ministre a en effet informé le Président de l'Assemblée nationale qu'il était envisagé de nommer Mme Élisabeth Ayrault à la fonction de présidente du directoire de la Compagnie nationale du Rhône (CNR).

Il s'agit en fait de vous reconduire, Madame, puisque vous occupez ces fonctions depuis le mois de juillet 2013. Nous avons d'ailleurs déjà pu vous entendre le 25 juin de la même année, il y a un peu plus de cinq ans.

Cette procédure répond à une exigence de l'article 13 de la Constitution, qui dispose que, pour certains emplois ou fonctions, le pouvoir de nomination du Président de la République s'exerce après avis public de la commission permanente compétente de chaque assemblée.

Le Président de la République ne peut procéder à une nomination lorsque l'addition des votes négatifs dans chaque commission représente au moins trois cinquièmes des suffrages exprimés des deux commissions de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Au mois d'avril dernier, nous avons déjà eu l'occasion de nous familiariser avec cette procédure à l'occasion de la nomination de l'administrateur général du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA).

Je vous en précise le déroulement : l'audition est publique, le scrutin est secret et doit avoir lieu hors de la présence de la personne auditionnée et ne peut donner lieu à délégation de vote. Il sera effectué par appel public, des bulletins vous seront distribués à cet effet. Le dépouillement du scrutin sera effectué par les deux plus jeunes députés présents appartenant, respectivement, au groupe La République en Marche et au groupe Les Républicains.

La commission des affaires économiques du Sénat vous ayant déjà entendue jeudi dernier, le dépouillement sera réalisé dans les deux assemblées à l'issue de la réunion de ce matin.

Il m'appartiendra de communiquer le résultat du vote à la présidence de l'Assemblée nationale, puis d'en informer les commissaires ultérieurement.

Un questionnaire supervisé par M. Anthony Cellier vous a été remis Madame, et vos réponses ainsi que votre *curriculum vitae* ont été transmis jeudi dernier aux membres de la commission, qui ont ainsi pu disposer d'informations détaillées pour préparer cette réunion.

Je vous donne maintenant la parole pour un exposé liminaire, après quoi mes collègues vous poseront des questions.

Mme Élisabeth Ayrault. Dans le temps qui m'est imparti, je retracerai mon parcours professionnel, je rappellerai ce qu'est la Compagnie nationale du Rhône (CNR),

dresserai le bilan des cinq années écoulées et présenterai ma vision des cinq années à venir dans l'hypothèse où j'aurais l'honneur d'être reconduite dans mes fonctions.

Je suis architecte de formation, et assez tôt, j'ai souhaité travailler à de grands projets d'aménagement, c'est pourquoi j'ai poursuivi mes études par un diplôme de spécialisation post-universitaire (DSPU) de l'Institut agronomique méditerranéen, puis, dans le domaine de l'aménagement rural, par un diplôme d'études approfondie (DEA) de géographie urbaine. J'ai ensuite obtenu un diplôme de l'Institut d'administration des entreprises (IAE). Au début de ma carrière professionnelle, j'ai travaillé dans les Pyrénées-Orientales sur de grands projets d'urbanisme tels que des plans d'occupation des sols (POS) et des zones d'aménagement concerté (ZAC), etc. Cette période est importante dans ma vie professionnelle, car elle a été celle de l'apprentissage des débats publics et de la conciliation entre l'État, les élus locaux et la propriété foncière, notamment.

J'ai poursuivi mon parcours dans la promotion immobilière en travaillant à des projets importants dans le sud de la France. J'ai ensuite passé onze ans dans l'efficacité énergétique, au moment de l'ouverture du marché de l'électricité et du regain d'intérêt pour l'efficacité énergétique, les réseaux de chaleur, etc.

Par la suite, j'ai rejoint le monde du déchet pendant cinq ans au cours desquels j'ai occupé la direction générale déléguée d'un groupe de 20 000 personnes, au moment où ce secteur connaissait déjà une mutation profonde, une rupture de *business model* ; ce qui m'a conduite à m'intéresser à tout ce qui concerne le tri et le recyclage.

Depuis cinq ans je préside la CNR ; c'est un poste situé à la croisée de toutes mes expériences puisqu'il concerne à la fois l'aménagement du territoire, l'énergie, le développement durable, les relations avec les parties prenantes et le *management*. J'ai été très heureuse d'occuper cette responsabilité, ce qui justifie que je me présente à nouveau pour un mandat supplémentaire.

À la fois bien et mal connue, même si elle est le deuxième producteur d'énergie français avec 3 % de la production totale du pays, la CNR est un aménageur des territoires. C'est d'ailleurs sa mission première, puisque notre contrat de concession, signé en 1934, portant sur le Rhône comporte trois missions, qui ont trait à la navigation – donc aux ports et aux activités économiques qui s'y attachent –, à l'irrigation et, pour financer l'une et l'autre, à l'hydroélectricité, ce qui a conduit les créateurs de la CNR à parler de missions solidaires entre elles.

La CNR est donc le deuxième producteur d'énergie du pays, ce qui est important, car notre chiffre d'affaires paie nos charges. Indépendants, nous disposons de notre propre salle des marchés et vendons la quasi-totalité de notre énergie sur les marchés de gros. Notre particularité est d'être une société anonyme d'intérêt général, dont le capital est réparti entre la Caisse des dépôts et consignations pour 34,2 %, 183 collectivités pour un total de 16,8 % et l'acteur industriel Engie pour 49,9 %. Je rappelle, par ailleurs, qu'aux termes de la loi du 11 décembre 2001 portant mesures urgentes de réformes à caractère économique et financier, dite « MURCEF », un acteur privé ne peut pas entrer au capital de la CNR, ce qui explique pourquoi notre part propre se situe juste en dessous de la majorité.

Notre modèle est unique au monde puisque nous avons la responsabilité de la gestion entière d'un fleuve, ce qui n'est pas fréquent ; il est par ailleurs atypique, car nous sommes une entreprise industrielle, mais aussi d'intérêt général. Au titre de la redevance hydraulique,

nous reversons 24 % de notre chiffre d'affaires à l'État, et, depuis 2003, nous assurons des missions d'intérêt général, qui constituent une façon de redistribuer aux territoires, y compris ceux qui ne sont pas actionnaires, une petite partie de la valeur dégagée du Rhône.

Dès mon arrivée à la direction de la Compagnie, j'ai souhaité préparer sa vision stratégique pour les cinq ans de mon mandat autour de trois axes.

Le premier était le développement du Rhône, car il s'agissait de préparer les conditions de prolongation du contrat de concession accordé à la CNR en confortant les spécificités que constituent son modèle redistributif et son rôle d'aménageur du territoire. Faute de quoi, la prolongation pour la prolongation aurait un moindre sens.

Le deuxième réside dans l'accélération du développement des énergies renouvelables, avec l'objectif ambitieux de produire 4 000 mégawatts à l'horizon 2020. Cet objectif est fondé sur les trois énergies que sont l'eau, le vent et le soleil, énergies dans lesquelles nous nous spécialisons.

Le troisième axe, très important dans la stratégie énergétique, consiste à devenir un laboratoire des énergies du futur, ce qui implique de travailler à la recherche de nouveaux outils de production, de préparer le dossier des hydroliennes fluviales que nous développons sur le haut Rhône, ainsi que tout ce qui regarde le stockage, comme l'hydrogène durable et les batteries. Il faut aussi préparer la transformation de l'entreprise dans le secteur numérique et digital, la mobilité durable, etc. La transition énergétique constitue une formidable plateforme de réflexion et d'innovation en la matière.

Pour réussir cette stratégie, il était nécessaire de faire évoluer l'organisation de la CNR, ce qui a représenté un chantier important, qui s'est déroulé sous la plus grande vigilance de nos partenaires sociaux.

Au cours de ces cinq années, j'ai encore souhaité renforcer le travail commun avec le monde agricole car, au titre de la mission d'irrigation confiée à la Compagnie, nous avons réalisé toutes les prises d'eau et prévu les conditions dans lesquelles l'agriculture peut prélever de l'eau dans le fleuve. À l'époque où nous avons réalisé ces travaux, nous avons permis l'irrigation de plus de 120 000 hectares le long du Rhône. Mais les enjeux d'aujourd'hui, singulièrement le réchauffement climatique, nécessitent que nous renforçons ces partenariats, c'est pourquoi nous avons passé des accords avec les chambres d'agriculture le long de la vallée du Rhône, et avec l'Institut supérieur d'agriculture Rhône-Alpes (ISARA), l'Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (IRSTEA), etc.

Dans ce domaine particulier, nous avons travaillé sur quatre thèmes importants : l'eau, et tout ce qui a trait à l'irrigation ; l'énergie, et tout ce qui regarde le coût de l'électricité pour le prélèvement de l'eau, comme l'agrivoltaïsme ; les sols et la biodiversité, donc la façon de cultiver différemment en recourant aux couverts végétaux, aux céréales pérennes, l'aquaponie, et les pollinisateurs ; la vulnérabilité agricole, car le Rhône a toujours apporté de la richesse en sortant de son lit, mais peut aussi être dangereux pour les agriculteurs.

Ces cinq années m'ont aussi permis d'aller souvent faire valoir auprès de l'Union européenne ce modèle particulier que je viens d'exposer, ce qui est d'ailleurs déterminant pour l'avenir de l'entreprise dans le cadre des réflexions portant sur la prolongation de son contrat de concession.

Enfin, si vous acceptez de renouveler mon mandat, je souhaite proposer au conseil de surveillance de la CNR de revisiter son plan stratégique, et de programmer un plan stratégique complémentaire au cours de mon second mandat.

Ce plan s'inscrira dans la continuité du premier, même si certains aspects doivent être infléchis, particulièrement dans le monde très rapide qui est le nôtre aujourd'hui. Je souhaite que ce deuxième mandat soit l'aboutissement de la prolongation du contrat de concession du Rhône. Ce qui nous permettra de tenir les nombreux engagements pris dans le cadre des négociations de cette prolongation. Je souhaite aussi, bien entendu, poursuivre le développement des énergies renouvelables, toujours avec l'eau, le vent et le soleil. Relativement peu dans l'eau toutefois, car le potentiel est faible en France pour les nouveaux ouvrages, on évalue à un tiers de la puissance du Rhône ce qui reste à réaliser dans notre pays. Ce qui n'empêche que nous construisions une installation de moyennes et hautes chutes de la Sarenne au-dessus de l'Alpe-d'Huez, car nous sommes présents lorsqu'il y a des projets hydrauliques.

Par ailleurs, nous sommes recherchés à l'international pour notre ingénierie et notre spécificité dans la navigation et le respect des fleuves, ce qui recouvre tout ce qui regarde la circulation des sédiments, les poissons, etc. À ce titre, nous intervenons dans soixante-neuf pays, et nous espérons encore améliorer l'image de la France dans le monde à travers l'action de la CNR.

Je veux encore poursuivre l'action en faveur de la transition énergétique et de l'innovation que j'ai initiée au sein de la CNR, et continuer à travailler à tout ce qui concerne le stockage, le photovoltaïque, les centrales virtuelles, etc.

Rien de tout cela ne sera possible si nous ne nous préoccupons pas du capital humain. La CNR est bien une entreprise industrielle comptant 1 400 personnes, dont il faut préparer l'évolution pour les former aux compétences requises d'aujourd'hui et dans le futur. Il faut définir les référentiels de compétences nécessaires pour aborder ce nouveau monde.

Je veux enfin accélérer nos partenariats avec le monde agricole, car le changement climatique est une réalité que nous vivons au quotidien, et ne concerne pas que les pays lointains, mais aussi la France. Je veux que ce changement climatique puisse être abordé sereinement avec une gestion des usages du Rhône concertée, en particulier avec le monde agricole.

M. Anthony Cellier. Madame la présidente, je vous remercie pour cet exposé sur les activités de la Compagnie nationale du Rhône, et ces quelques éléments de votre bilan de ces cinq dernières années.

Je connais bien la CNR puisque le Rhône longe ma circonscription, j'ai eu l'occasion de visiter le barrage de Villeneuve-lès-Avignon à plusieurs reprises, et j'ai inauguré à vos côtés la passe à poissons de Sauveterre, ouvrage qui rétablit la biodiversité dans le fleuve.

La CNR est le premier producteur français d'électricité 100 % renouvelable et représente un quart de l'hydroélectricité française. Alors que la France est en pleine négociation au niveau européen pour la mise en concurrence des concessions hydroélectriques, je pense que mes collègues vous interrogeront sur ce point.

La CNR est un aménageur sans équivalent dans le monde, responsable de la gestion intégrée d'un fleuve avec des missions variées touchant à l'eau potable, au refroidissement des réacteurs nucléaires, aux loisirs, à l'agriculture, à la navigation, à la biodiversité et évidemment au turbinage. Depuis 2004, elle a choisi de se donner des missions d'intérêt général, pouvez-vous nous préciser quelles seront ces missions dans les années à venir ?

M. Sébastien Leclerc. La Compagnie nationale du Rhône compte mettre en service, en 2018, une ferme de 39 hydroliennes, projet présenté comme une première mondiale en raison de son ampleur. Premier producteur français d'énergie certifiée d'origine 100 % renouvelable la CNR est associée dans ce projet à l'entreprise Constructions mécaniques de Normandie (CMN). Le projet a été retenu dans le cadre du programme démonstrateur pour la transition écologique et énergétique, lancé par le programme pour les investissements d'avenir et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) en août 2015 pour un budget global de 12 millions d'euros. Les résultats ont été annoncés le 9 février dernier, et les hydroliennes fluviales Hydroquest River seront immergées dans le Rhône à l'aval du barrage-usine de Génissiat, côté département de l'Ain. C'est une première mondiale dans le domaine de l'hydrolien fluvial, à la fois par la dimension et la complexité des ouvrages : pourriez-vous nous indiquer quelle est la clé de répartition du financement de ce projet ?

M. Jean-Luc Lagleize. Madame la présidente, je suis élu en Haute-Garonne, département traversé par la Garonne et le canal du Midi, je suis évidemment sensible au rôle que peuvent jouer les fleuves et les cours d'eau dans notre société, que ce soit d'un point de vue économique ou de développement durable.

Vous avez indiqué vouloir faire de la CNR une entreprise laboratoire des énergies du futur. Vous souhaitez également conforter votre position de leader dans les énergies renouvelables en France et au-delà des frontières.

Quelle est votre stratégie pour répliquer notre modèle, ou du moins pour conseiller et accompagner les entreprises et les pouvoirs publics engagés dans cette démarche intégrée, en France, mais aussi à l'étranger ? En effet, votre modèle est assez atypique, puisque vous êtes le premier producteur français d'énergie exclusivement renouvelable et le concessionnaire du Rhône pour la production d'hydroélectricité, le transport fluvial et les usages agricoles. La CNR est ainsi un aménageur de territoire dans toutes ses composantes.

Il existe de nombreux fleuves en France et dans le monde qui gagneraient à être gérés d'une manière aussi holistique en prenant en compte les aspects hydrauliques, la navigation ou encore la préservation de la biodiversité.

Comment comptez-vous capitaliser sur ses compétences, sur ce savoir-faire et cette expertise unique pour soutenir les projets allant dans le même sens en France et à l'international ?

Quelles seraient vos priorités thématiques et géographiques dans le nouveau mandat qui pourrait s'ouvrir ?

M. Antoine Herth. Je suis, pour ma part, né au bord du Rhin, et je souhaitais vous interroger sur un projet dont la conception remonte à plusieurs années : la liaison fluviale Rhin-Rhône, *via* le Saône. Il a connu quelques péripéties d'ordre politique, mais demeure un sujet de réflexion portant sur la connexion par voie fluviale de l'économie du sud-est de la

France à celle du bassin rhénan qui, particulièrement dynamique, est appelé en raison de sa forme sur les cartes la « banane bleue » européenne.

Quel est, selon vous, l'intérêt de ce projet alors que la vallée du Rhône est surtout connue pour ses flux de poids lourds, qui relie les économies du sud et du nord de l'Europe ?

Par ailleurs, l'agriculteur que je suis est sensible aux questions d'irrigation. Vous avez évoqué, à propos du changement climatique, vos liens avec l'IRSTEA et d'autres centres de recherche ; comment évaluez-vous l'évolution du fleuve et de votre ressource en eau ?

Il m'est revenu qu'un projet de partage de la ressource en eau avec notre voisin espagnol avait été envisagé, cela est-il toujours d'actualité ?

Mme Élisabeth Ayrault. Concernant les missions d'intérêt général, la prolongation des concessions de la CNR passe par le maintien de ce modèle redistributif atypique ; ces missions ont donc fait partie de nos discussions avec l'État. Nous projetons de poursuivre dans les thèmes d'intérêt général relatifs à l'environnement, à l'énergie et à la navigation auxquels nous avons ajouté l'ancrage territorial, qui concerne notamment le financement de l'itinéraire cyclable ViaRhôna. Nous avons ajouté un thème portant sur l'agriculture, car sa présence au sein des missions d'intérêt général me paraît essentielle.

Par ailleurs, dans les prévisions établies en vue de la prolongation de la concession de la CNR, nous avons précisé les volumes financiers devant être consacrés aux missions d'intérêt général.

Ces missions sont organisées en plans quinquennaux définis avec les services de l'État et le conseil de surveillance de la CNR. Je ne suis donc pas en mesure de communiquer aujourd'hui la liste des actions devant être conduites, puisqu'elles seront soumises à l'approbation de nos interlocuteurs.

Je puis néanmoins confirmer qu'avec l'Agence de l'eau nous poursuivrons le travail important de réhabilitation des îlots, bras morts du Rhône. Ce travail fait l'admiration de bien de nos partenaires étrangers, car c'est une façon de recréer la biodiversité et de rendre à ce fleuve son passé. Je précise que ces îlots ont été coupés du Rhône dans la seconde moitié du dix-neuvième siècle, dans le but de creuser un chenal de navigation plus naturel en créant des sortes d'épis le long du fleuve, ce qui n'est donc pas lié aux aménagements récents.

Nous travaillons donc à la reconquête du Rhône, qu'en quelque sorte nous décorsetons.

En réponse à M. Antoine Herth, je dirai que la navigation mérite toute notre attention, les infrastructures sont en parfait état et ne nécessitent aucun investissement supplémentaire, le transport sur le Rhône pourrait être multiplié par quatre sans dépenser un seul euro de plus. La question est donc surtout de réfléchir à la promotion de ce mode de transport plutôt que d'investir dans les infrastructures.

S'agissant de l'ancrage territorial, il est essentiel pour les territoires, qui sont très concernés par la reconquête des berges du fleuve. Ainsi finançons-nous sur plusieurs tronçons tous les réaménagements du Rhône, car pendant des décennies, les riverains se sont tournés vers l'intérieur des terres en ignorant leur fleuve.

Aujourd'hui, chacun veut reconquérir le Rhône ; et je mets à profit cette occasion pour partager avec vous cette citation : « Que seraient les villes sans leurs fleuves ? » Sans eux, elles seraient orphelines ; c'est pourquoi nous souhaitons contribuer à ce que les villes, villages et territoires se réapproprient le fleuve.

Les hydroliennes fluviales constituent en effet une première mondiale, financée à 50 % par l'ADEME. Il ne s'agit plus d'avoir une ou deux hydroliennes, mais d'en raccorder trente-neuf, qui vont constituer une ferme. Il faudra tester le positionnement de ces hydroliennes, leurs interactions, l'évacuation de l'énergie. Ces tests n'ont pas pour objet d'installer d'autres hydroliennes sur le Rhône, car je ne crois pas qu'il y ait beaucoup de lieux qui permettent de le faire, mais plutôt de contribuer à la création d'une filière industrielle française – Hydroquest et CMN sont deux entités françaises – afin d'exporter vers les pays qui n'ont pas de réseau de distribution d'électricité aussi développé que le nôtre. Cela permettrait une alimentation des villages par des fermes d'hydroliennes fluviales en autoconsommation, sans raccordement au réseau, particulièrement en Afrique, en Amérique du Sud et en Asie. Nous pensons acquérir une compétence et l'exporter, et accompagner ces deux entreprises françaises, et d'autres, à l'international.

La question sur la Garonne soulève une réflexion sur le changement climatique. Il y a trois ans, la CNR a été à l'origine de la création de l'association « Initiatives pour l'avenir des grands fleuves » (IAGF), afin de partager les expériences autour des fleuves du monde entier. Nous ne sommes pas les seuls à avoir de bonnes expériences, d'autres en ont aussi, certains ont des expériences négatives, et nous souhaitons réfléchir avec ceux qui représentent les fleuves de plusieurs pays, ainsi que des spécialistes des poissons ou des religions, car j'ai coutume de dire qu'un fleuve est un être vivant, porteur de beaucoup de légendes, et qui a, dans beaucoup de pays, un aspect presque mystique. Pour respecter ces fleuves, il faut les appréhender dans leur totalité, et c'est l'intérêt de la CNR. C'est aussi une façon pour nous d'exporter notre façon d'exploiter un fleuve de façon intégrée, et de ne pas le morceler.

À la demande du préfet, nous organisons en octobre une session à Toulouse et à Bordeaux avec tous ces experts, qui vont réfléchir à un thème qui concerne l'ensemble des fleuves : l'eau face au changement climatique et la difficulté que nous aurons à gérer les usages si, comme nos grands prévisionnistes le disent, il y a moins d'eau dans les fleuves.

Nous avons donc bien imaginé que dans les années à venir, le Rhône aura moins d'eau. Nous disposons de quatre études menées par des organismes extérieurs extrêmement compétents, et elles s'accordent sur un point : il y aura moins d'eau dans le Rhône à l'horizon 2050, et beaucoup moins à la fin du siècle. Ces études ne s'entendent pas sur le pourcentage de baisse, puisque leurs estimations oscillent entre moins 10 % et moins 40 %. L'année dernière, nous avons eu moins 27 % d'eau dans le Rhône.

Sur cette question du stress hydrique, et pour comprendre ce que nous allons faire avec les IAGF, il faut connaître les périodes d'étiage, qui ont toujours existé. Trouver 27 % d'eau en moins dans le Rhône n'est pas extraordinaire, mais préoccupant car, notre chiffre d'affaires dépendant du Rhône, il baisse fortement. Nous relevons, en outre, deux autres phénomènes.

Tout d'abord, la grande variabilité des débits, et de façon très brutale. Nous passons rapidement d'une grande sécheresse à beaucoup trop d'eau, et c'est ce qu'il faut retenir du changement climatique : nous allons avoir à faire avec des phénomènes de plus en plus violents, qu'il faudra apprendre à gérer en attendant que nous ayons stabilisé le climat. Nous

le constatons sur le Rhône où nous avons connu douze mois d'étiage avec moins 27 % d'eau, et à la fin de 2017, trois crues successives. C'est préoccupant, et difficile à gérer.

En même temps, nous constatons une très légère inflexion du débit moyen du Rhône. Pour les années à venir, nous avons réalisé nos prévisions économiques en anticipant une baisse annuelle de 0,45 % du niveau d'eau dans le Rhône. C'est peu d'un certain point de vue, mais en même temps c'est énorme.

Nous constatons donc ces deux phénomènes, la très grande variabilité et la légère inflexion de la ligne moyenne du Rhône, et ce sont deux sujets de préoccupation.

Pour accompagner d'autres fleuves en France et à l'étranger, et les aider à mieux profiter de ce modèle particulier de gestion intégrée d'un fleuve, la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte intègre déjà certaines leçons issues de l'expérience du Rhône. La première de ces leçons est la nécessité de placer dans une seule concession des aménagements hydrauliquement liés. C'est un point essentiel : sur le Rhin, on trouve des concessions les unes à la suite des autres, indépendantes entre elles. Rassembler toutes ces concessions en une seule va donner de l'homogénéité au Rhin, favoriser l'aménagement des berges, la biodiversité, et redonner du sens à l'hydroélectricité comme facteur d'aménagement du territoire. J'y tiens beaucoup : on a tendance à qualifier l'hydroélectricité seulement comme une production, or elle façonne les paysages.

La loi relative à la transition énergétique a prévu un deuxième point : la possibilité de créer des sociétés d'économie mixte hydrauliques dans lesquelles on pourrait regrouper des collectivités territoriales et des acteurs industriels. Ceux qui ont travaillé sur cette loi ont reconnu s'être inspirés de ce qui s'est fait à la CNR depuis 1934.

S'agissant du canal du Rhône au Rhin, je regrette infiniment que ce projet ait été abandonné, car je pense que c'était un équipement important dans le monde actuel. Nous travaillons souvent pour les cinquante années à venir, mais nous bénéficions aussi du travail de ceux qui ont aménagé le Rhône. Le canal changerait fondamentalement la navigation sur le Rhône, car notre fleuve a une porte d'entrée à Marseille et se termine en cul-de-sac à Pagny, sur la Saône, où il faut changer de gabarit. Les choses seraient différentes si nous avions une liaison avec les pays du Nord, qui nous permette de rivaliser avec leurs grands ports. À ma connaissance, aucun budget n'est prévu pour ce projet, mais je suis convaincue que, lorsque le canal Seine-Nord aura été financé, le projet de canal Rhin-Rhône ressortira, car il est sidérant de voir que, sur l'autoroute entre Lyon et Marseille, deux voies sur trois sont embouteillées en permanence par les camions. Étant administratrice du Grand Port de Marseille, je peux vous dire que 85 % du report vers Fos se fait par la route, et seulement 4 % par le fleuve, alors que nous pourrions accueillir 20 % du trafic qui arrive à Fos sans investir un euro. Je milite donc pour que le transport fluvial soit reconnu et que des mesures simples soient mises en place pour que le report modal soit facilité.

M. Nicolas Démoulin. Madame Elisabeth Ayrault, vous avez parlé d'emploi. Je crois que votre effectif est de 1 400 employés et n'a guère évolué depuis plusieurs années. Quelle politique de l'emploi envisagez-vous pour votre futur mandat ? Avez-vous un objectif de création d'emplois, et dans quels domaines ?

M. Vincent Rolland. Un collègue méridional a évoqué la question du renouvellement des concessions. C'est un sujet qui me préoccupe, ainsi que Madame Marie-Noëlle Battistel qui en parlera certainement. Avez-vous des informations sur

l'avancement de la procédure pour les concessions qui vous concernent aujourd'hui directement ?

D'autre part, le Rhône n'est pas le seul fleuve concerné par des renouvellements éventuels de concessions. Est-ce que d'autres concessions hydroélectriques pourraient vous intéresser ?

Mme Marie-Noëlle Battistel. Madame la présidente, merci de cette présentation très complète de votre entreprise, marquée par un mode de gouvernance spécifique unissant public et privé, et qui assume de multiples missions que vous avez évoquées : gestion d'un port, irrigation, navigation, ainsi qu'une filière d'excellence française, l'hydroélectricité, à laquelle vous connaissez mon attachement particulier. Cette gouvernance vous pousse encore davantage à agir comme aménageur des territoires, vous l'avez souligné à plusieurs reprises, et montre que l'hydroélectricité relève plus d'un service public que d'un service marchand.

Quand on parle d'hydroélectricité, on parle encore trop souvent de production d'énergie, et je suis très heureuse que vous ayez rappelé les multiples usages de l'eau et la gestion de la ressource, tout aussi importante à mon sens. Nous partageons cette vision de l'hydroélectricité.

L'hydroélectricité a souvent eu mauvaise presse, car on pensait qu'il n'était pas possible de concilier respect de la biodiversité et continuité écologique en rendant un service au territoire. La CNR montre que c'est possible et qu'un modèle vertueux des usages multiples de l'eau peut être développé : le tourisme, peu évoqué aujourd'hui et qui est pourtant une composante importante, mais aussi la pêche, l'agriculture et l'irrigation.

Puisque mon collègue m'y invite, j'aborde la question de la remise en concurrence des ouvrages hydroélectriques. Le modèle de la CNR répond à la solution que je défends depuis longtemps : la prolongation sous condition de travaux ou de services rendus, et ce renouvellement vous sera certainement accordé.

M. Denis Sommer. Le modèle de la CNR est particulièrement intéressant de par les acteurs qu'il mobilise et la relation particulière qu'il entretient avec les territoires. Il assure une mission de service public extrêmement large : vous avez parlé de stockage de l'énergie, d'aménagement du territoire, et du développement touristique qui soulève des enjeux considérables. Dans le débat sur le renouvellement des concessions, certains d'entre nous imaginent que la CNR reprenne la gestion de certains barrages.

Dans le questionnaire que nous vous avons envoyé, vous avez évoqué des activités de recherche, notamment sur le stockage de l'énergie, donc de l'hydrogène. Quelles sont vos ambitions dans ce domaine ? Nous sommes plusieurs collègues à penser qu'il y a des enjeux stratégiques extrêmement forts autour de l'hydrogène. Des pays comme l'Inde ou la Chine sont particulièrement mobilisés, et ce sera certainement un vecteur énergétique beaucoup plus utilisé dans les quinze ou vingt ans à venir.

M. Jérôme Nury. Madame la présidente, vous nous avez fait un exposé clair de la stratégie que vous voulez développer pour la CNR dans les prochaines années, notamment en misant sur les énergies du futur. Nous avons bien compris que l'hydraulique était votre cœur de métier, mais que vous vous intéressiez aussi à l'éolien et au solaire.

Dans le même temps, vous nous dites que vous voulez absolument renforcer votre partenariat avec le monde agricole. Je m'étonne donc de ne pas voir, dans votre stratégie sur les énergies du futur, de volonté de développer la méthanisation, notamment pour produire du biogaz. Dans la vallée du Rhône, le grand réseau national de transport de gaz le permettrait. On y trouve également une agriculture productrice de déchets qui pourraient alimenter les méthaniseurs – je pense au maraîchage et aux activités d'élevage. Enfin, cela pourrait se marier avec les déchets produits par l'industrie agroalimentaire. Pourquoi n'affichez-vous pas cette volonté ? Y a-t-il des raisons techniques, idéologiques, ou financières ?

Mme Élisabeth Ayrault. S'agissant tout d'abord des emplois, nous sommes en effet 1 400. Il n'est pas exact qu'il n'y ait pas eu d'accroissement des effectifs, car lorsque la CNR a retrouvé sa liberté d'action en 2006, elle employait 1 100 personnes. Il y a donc eu un accroissement significatif.

La question est celle de la transformation des emplois, plus que de leur création. Alors que nous parlons du numérique et des nouvelles technologies, une partie de nos agents exerce des métiers en forte évolution. Je pense par exemple aux relevés faits sur nos digues, qui nécessitent une attention quotidienne. Aujourd'hui, des drones relèvent les éléments dont nous avons besoin, mais nous avons aussi des personnes qui le font très bien. Nous cherchons comment, grâce à la formation, les faire évoluer vers des postes plus nécessaires à la transformation de l'entreprise. Cela n'exclut pas que nous devons recruter les compétences dont nous avons besoin si nous ne les avons pas.

Vous m'interrogez sur la prolongation des concessions. Personnellement, je n'ai pas la réponse. Dans le cadre de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte, nous avons une possibilité de prolongation très spécifique à l'histoire de la CNR. Il faut maintenant que Bruxelles donne son accord. Je rêve que le dossier parte tout de suite, mais je ne sais pas où en sont les choses.

Madame Marie-Noëlle Battistel, vous avez insisté sur l'aménagement du territoire, qui m'est cher. C'est la raison pour laquelle j'ai souligné que mon parcours m'amenait aussi à être particulièrement sensible à ce sujet. Pendant des décennies, nous avons considéré à tort que l'énergie hydraulique était une énergie de secours au service d'autres énergies : le gaz et le charbon, puis le nucléaire. C'est pour moi une très grave erreur, l'hydroélectricité étant une énergie à part entière qui façonne les territoires et doit y être intégrée. Je suis absolument convaincue qu'il ne faut pas présenter les prolongations de concessions simplement comme la prolongation d'outils de production d'électricité, mais qu'il faut reprendre la vision française de l'aménagement du territoire par l'intermédiaire d'outils de production d'électricité. C'est vrai pour l'hydroélectricité au fil de l'eau comme pour celle de moyennes et hautes chutes.

Vous avez mentionné le tourisme. Il faut savoir que, sur le Rhône, nous transportons chaque année 200 000 touristes qui, par les arrêts qu'ils marquent le long du fleuve, entretiennent largement l'économie locale. Ils vont aussi plus vers l'intérieur des territoires, de sorte que le tourisme est aussi un axe de développement de l'hydroélectricité qu'il ne faut pas négliger.

Pour le cas où d'autres concessions seraient mises en concurrence, j'ai répondu à Bruxelles que nous sommes une société atypique, que nous comptons de nombreuses collectivités territoriales à notre capital, et que nous privilégions l'intérêt général avant le profit. Chaque concession remise en concurrence serait analysée par nous non pas sous l'aspect financier, mais essentiellement sous l'angle de la complémentarité avec la CNR et

son esprit. Si nous avons la conviction qu'il y a quelque chose à faire, nous nous présenterons en cas d'appel d'offres. Mais nous ne le ferons pas systématiquement, nous ne sommes pas là pour reprendre les concessions hydroélectriques en France. Je précise que notre rôle d'aménageur exclut que nous allions sur un simple outil de production, il faut de la cohérence.

L'hydrogène est un sujet important, comme le montre le plan hydrogène annoncé récemment par M. Nicolas Hulot. Nous y travaillons depuis quelques années. Je suis convaincue qu'il n'y a pas une énergie renouvelable unique : il y a différentes façons d'assurer la transition énergétique, comme la géothermie ou l'éolien en mer. Mais nous ne pouvons pas nous intéresser à tout. Nous avons décidé de rester dans notre domaine de compétence : l'eau, le vent et le soleil. Ce n'est pas un rejet de la méthanisation, c'est simplement que nous n'avons pas, au sein de CNR, les compétences ni la complémentarité qui nous permettraient de nous intéresser à la méthanisation.

Au sein du monde agricole, nous nous intéressons plutôt à l'agrivoltaïsme, pour lequel nous avons des compétences, alors que, sur la méthanisation, d'autres sont plus forts que nous. Nous laissons donc la méthanisation à d'autres experts, mais ce n'est pas du tout par dogmatisme : je pense qu'elle a toute sa place, notamment dans le monde agricole. Ce que je dis est vrai pour les cinq ans à venir, mais dans cinq ans, peut-être, si je me présente à nouveau devant vous, vous dirai-je que nous avons évolué ?

C'est différent pour l'hydrogène, car nous travaillons sur le sujet depuis longtemps. Nous travaillons aussi sur celui des batteries car, comme pour l'énergie électrique et les multi-énergies, nous avons la conviction qu'il n'y a pas une solution unique de stockage. Il y a aussi les stations de transfert d'énergie par pompage (STEP), mais elles sont plus compliquées à mettre en œuvre, leur impact sur l'environnement étant assez compliqué à gérer dans la période actuelle.

Tous les modes de stockage de l'énergie nous intéressent, et nous travaillons sur différents projets mettant en œuvre l'hydrogène durable, notamment des démonstrateurs industriels de *power to gas*, à Fos, avec le projet Jupiter 1 000. Nous transformons l'énergie issue de nos éoliennes pour l'injecter dans les réseaux de gaz, en le mélangeant pour partie avec le CO₂ prélevé chez certains industriels.

Nous travaillons aussi sur un projet de fabrication d'hydrogène la nuit, quand le Rhône coule et que les marchés n'ont pas besoin de cette énergie. Nous préparons un démonstrateur de production d'hydrogène sur l'une de nos installations.

Avec différents acteurs, nous travaillons à ce que l'hydrogène peut apporter à la mobilité durable, notamment les prolongateurs d'autonomie des véhicules électriques, c'est le projet HyWay. C'est un domaine dans lequel la France a raison de vouloir rattraper son retard, car d'autres pays sont très en avance.

M. Thierry Benoit. Madame Elisabeth Ayrault, je voudrais commencer par saluer votre parcours professionnel et l'expérience que vous avez accumulée.

Le Président de la République envisageant de vous reconduire dans vos fonctions, il nous revient, en tant que députés, de vous poser quelques questions afin de garantir que tout ce qui a trait à votre éventuelle nomination, et peut impliquer l'emploi d'argent public, se fera en toute transparence, dans le respect des règles relatives à la moralisation de la vie publique, à l'éthique et à l'efficacité.

J'ai observé que, depuis cinq ans, vous avez travaillé à assurer la mutation et l'adaptation de la Compagnie nationale du Rhône, avec un certain succès. Pouvez-vous nous préciser quel est le montant actuel de votre rémunération ?

La CNR est dotée d'un directoire, que vous présidez, et d'un conseil de surveillance. Pensez-vous qu'une autre organisation puisse permettre plus de transparence et d'efficacité ? Par ailleurs, parmi les actionnaires de cette belle entreprise qu'est la CNR, on trouve la Caisse des dépôts et consignations, Engie, ainsi que des collectivités locales, ce qui représente beaucoup d'argent public : une organisation différente permettrait-elle de réaliser des économies ?

Enfin, j'ai lu dans la presse un article faisant état de mouvements sociaux au sein de la CNR. Pouvez-vous nous indiquer quel est l'état d'esprit des salariés ainsi que l'ambiance actuelle au sein de l'entreprise, et nous préciser quelles sont les perspectives en termes de créations d'emplois, au sujet desquelles notre collègue Nicolas Démoulin vous a déjà interrogée tout à l'heure ?

M. Sébastien Cazenove. Je veux moi aussi saluer votre parcours, dont je crois savoir qu'il a commencé à Perpignan, ce qui est un bon signe...

Je souhaite vous poser une question au sujet de la mission d'irrigation de la CNR. Le programme Aqua Domitia, lancé par la région Languedoc-Roussillon en 2012 dans le cadre du service public régional de l'eau, s'inscrit pleinement dans une stratégie d'adaptation aux changements climatiques, en apportant une ressource en eau issue du Rhône pour accompagner le développement agricole des territoires. Ainsi, douze nouveaux périmètres ont été mis en eau depuis 2015 sur les départements du Gard, de l'Hérault, de l'Aude et des Pyrénées-Orientales. Ces nouveaux périmètres permettent d'irriguer plus de 4 500 hectares de vignes, en apportant une ressource complémentaire et en assurant une sécurisation des besoins en eau.

Cependant, le débit du Rhône est aléatoire, et on sait qu'il y aura moins d'eau à l'avenir. Alors que des épisodes de sécheresse comme celui de 2017 induisent des besoins en irrigation très importants dans un contexte d'économie de l'eau, quelle est la possibilité de moduler l'irrigation des terres agricoles en période de sécheresse ? En d'autres termes, en faites-vous une priorité ?

M. Dino Ciniéri. Madame la présidente, votre action à la tête de la Compagnie nationale du Rhône est très positive et, en ma qualité d'élus de la région Auvergne-Rhône-Alpes, j'aimerais savoir quels sont vos projets relatifs au corridor électrique. Vous avez installé 27 stations de recharge pour véhicules électriques le long du Rhône, espacées de 30 kilomètres les unes des autres, de la frontière suisse à la Méditerranée. Ainsi, pour 5 euros et en moins de trente minutes, les utilisateurs peuvent recharger leur véhicule à 80 % avec de l'électricité à 100 % d'origine renouvelable, produite par la CNR.

J'ai lu dans vos réponses que vous alliez installer des bornes à l'entrée de Lyon et que vous envisagiez d'étendre ce réseau à l'ouest, vers Saint-Étienne et le Pilat, notamment à partir des stations de Givors ou de l'Aveyron. Le vote étant secret, je me bornerai à dire que vous avez, Madame, toute ma reconnaissance pour le travail déjà effectué (*Sourires*).

M. Yves Daniel. Madame la présidente, je rends moi aussi hommage à votre parcours et à la présentation que vous nous avez faite, ainsi qu'aux premières réponses que vous nous avez fournies.

La question que je souhaite vous poser a trait aux fondements mêmes de votre engagement en matière d'énergie renouvelable, c'est-à-dire provenant de l'eau, du vent et du soleil. Même si vous faites appel à d'autres acteurs, possédant des connaissances spécifiques, pour mettre en œuvre votre projet d'énergie renouvelable basée sur des sources diversifiées – hydrogène, biomasse, hydrolien, méthanisation, etc. –, j'aimerais savoir quelle part la CNR doit prendre au sein de cet ensemble.

Par ailleurs, je souhaite évoquer la notion d'agriculture. Vous avez parlé d'irrigation, mais aussi de sols, de biodiversité et de pollinisateurs. Pour toutes les actions à mener dans ces différents domaines, la CNR n'est pas chef de file : j'aimerais savoir comment vous engagez des partenariats avec les acteurs qui doivent endosser ce rôle.

Enfin, quand on évoque les bassins versants, on sait que l'efficacité des politiques publiques est très liée à l'implication des acteurs, y compris des citoyens. Pouvez-vous nous préciser quelle stratégie vous mettez en œuvre afin de mobiliser ces acteurs ?

Mme Elisabeth Ayrault. Pour ce qui est de la question portant sur la rémunération, je ne suis pas en mesure d'y répondre dès maintenant, car le conseil de surveillance ne se réunit que demain, mais je m'engage à vous tenir informés dès que sa décision me sera communiquée.

La Compagnie nationale du Rhône a connu deux types de mouvements sociaux. Ceux qui se sont produits fin 2016 étaient clairement liés à la mise en place d'une nouvelle organisation, et ont entraîné un blocage des écluses du Rhône par une centaine de personnes durant presque une semaine. Nous sommes sortis de cette crise en mettant en place une nouvelle organisation concertée, et aujourd'hui reconnue pour son efficacité.

D'autre part, il y a des mouvements sociaux liés aux statuts : la CNR est actuellement régie par les statuts des industries électriques et gazières (IEG) – qui sont également ceux d'EDF et d'autres entreprises – et les organisations syndicales, qui s'inquiètent d'une éventuelle modification des statuts des IEG, ont organisé par solidarité et à titre préventif des mouvements de grève.

En matière de gouvernance et de transparence, je suis assez fascinée par le mode de gouvernance de la CNR, dont le conseil de surveillance, qui compte actuellement 18 membres, ne constitue pas une représentation exacte de l'actionnariat. En effet, sans être actionnaire de la CNR, l'État siège au conseil de surveillance ; les collectivités locales, qui détiennent 16,83 % de la CNR, détiennent quatre sièges ; Engie en détient cinq, et la Caisse des dépôts et consignations en détient quatre. Cette répartition permet une répartition harmonieuse – j'insiste sur ce qualificatif – de la gouvernance.

En matière d'économies, le conseil de surveillance est très vigilant à ce que l'équilibre soit trouvé entre la nécessité de réaliser des économies et l'intérêt industriel qu'il y a à continuer à investir sur le Rhône.

M. Thierry Benoit. Pouvez-vous nous indiquer le montant de votre rémunération à ce jour, ce qui nous permettrait de savoir, lorsque vous nous aurez fait part de la décision du

conseil de surveillance de demain, s'il a augmenté ou diminué – ou s'il est simplement maintenu ?

Mme Elisabeth Ayrault. J'avais demandé à mon assistante d'essayer de se renseigner, et je suis donc en mesure de vous préciser que le conseil de surveillance a décidé que ma rémunération fixe serait de 220 054 euros brut. En revanche, je ne percevrai pas pour l'année à venir la part variable de ma rémunération, qui s'élève au maximum à 50 % de la part fixe.

Dans le contexte actuel, marqué par les préoccupations liées au changement climatique, l'irrigation constitue pour nous une question essentielle. Il ne peut être envisagé de procéder à des prélèvements supplémentaires d'eau du Rhône sans que soit effectué, en parallèle, un travail avec le monde agricole en vue d'économiser l'eau. Les partenariats que nous nouons, notamment avec les chambres d'agriculture, l'IRSTEA et l'ISARA, visent à aboutir, non pas à une diminution, mais à une optimisation des prélèvements d'eau.

Ainsi, un projet est actuellement mené en coopération avec le syndicat mixte d'hydraulique agricole du Rhône (SMHAR). Il s'agit d'abord de mettre à la disposition du SMHAR les prévisions météo de la CNR, qui sont extrêmement précises, de façon à ce que les agriculteurs puissent en tenir compte dans leurs pratiques d'arrosage. Par ailleurs, nous cherchons à déterminer quel est le meilleur moment pour prélever l'eau destinée à alimenter le réservoir que le SMHAR met à la disposition des agriculteurs : d'une part, il vaut mieux éviter que nos prélèvements se fassent en même temps que les nombreux autres effectués sur la même ressource, d'autre part, nous avons tout intérêt à effectuer nos prélèvements aux moments de la journée où l'énergie est moins chère.

Oui, l'irrigation est un vrai sujet dans le contexte du changement climatique, mais qui doit être abordé au sein d'un ensemble constitué de multiples thématiques, et c'est ce que nous faisons.

Partant du constat selon lequel les abeilles disparaissent, ce qui est un signe du mauvais état de l'environnement, nous avons pris la décision d'accompagner le monde apicole par différents moyens. Ainsi, nous aidons les apiculteurs à créer de nouveaux essaims destinés à être confiés à des apiculteurs qui s'installent, nous participons au financement de programmes de recherche contre le varroa, cet acarien parasite des abeilles qui est l'une des causes de la hausse de leur mortalité, et participons à des travaux sur le rôle des pesticides dans la baisse de la reproduction des abeilles. J'insiste sur l'importance de l'abeille dans le domaine de l'agriculture car, sans cet insecte, il n'y aurait pas de pollinisation, donc pas de reproduction possible des végétaux.

M. Fabien Di Filippo. Les belles années de prospérité financière de la CNR sont derrière nous et, comme vous l'avez très bien expliqué, Madame Elisabeth Ayrault, le niveau des fleuves n'est pas le seul à être de plus en plus aléatoire : il en est de même du prix du kilowatt-heure et de la consommation d'électricité, qui connaissent tous deux une baisse tendancielle évaluée à 30 % à l'horizon 2050 par le Gouvernement. Dès lors, envisagez-vous une nouvelle diversification des activités de la CNR, ou seulement des développements à l'étranger ?

Par ailleurs, vous avez évoqué une « évolution » du « capital humain », mais en restant un peu floue sur ce thème : pouvez-vous nous préciser si une partie des 1 400 postes de la CNR peut se trouver menacée ?

Mme Anne Blanc. Si le Rhône est un méga-fleuve, ma question porte sur un micro-sujet – mais, comme le dit l’adage, les petits ruisseaux font les grandes rivières…

Les petites centrales hydrauliques (PCH), qui représentent environ 80 % des installations hydrauliques françaises avec un peu plus de 1 700 centrales, fournissent environ 10 % de la production d’électricité d’origine hydraulique en France. C’est bien mais c’est peu, et nous accusons en la matière un retard significatif par rapport à certains de nos partenaires européens : ainsi, l’Italie produit 10 térawatts-heure grâce à un parc d’une puissance installée de 2,8 mégawatts, l’Espagne produit 6,43 gigawatts-heure, l’Allemagne 5,8 gigawatts-heure et la France 4,7 gigawatts-heure seulement. Or, à l’échelle européenne, les centrales de petite hydroélectricité pourraient représenter une production totale de 59,7 térawatts-heure à l’échelle européenne d’ici à 2020, grâce notamment à un potentiel hydroélectrique encore inexploité, les anciennes installations à l’arrêt, les moulins abandonnés et bien d’autres structures – ce qui, vous en conviendrez, n’est pas négligeable.

J’ai cru comprendre que la CNR laisse un débit minimal, appelé « débit réservé » dans le Vieux Rhône, afin de préserver le milieu aquatique, et que c’est ce débit réservé qui est partiellement valorisé par les petites centrales hydroélectriques. Pour la CNR, quelle part de la production totale est représentée par la production des petites centrales hydroélectriques, et pourrait-elle faire mieux ? Quelle place cette production occupe-t-elle dans votre plan stratégique 2018-2023 et quels sont vos objectifs ? Enfin, selon vous, y aurait-il des solutions faciles à mettre en œuvre afin d’encourager les particuliers à développer des installations de petite production, voire de micro-production ou de pico-production ?

M. Damien Adam. Pour ma part, j’aimerais évoquer le report modal, un sujet que je suis de près en tant que député de Rouen et de l’axe Seine. Actuellement, un très grand nombre de conteneurs passent par Le Havre, tandis que de la marchandise en vrac transite par Rouen. Or, sur dix conteneurs arrivant au Havre aujourd’hui, neuf en repartent ensuite en camion, souvent à destination de la région parisienne, alors même qu’il existe à la fois une voie naturelle, l’axe Seine, qui permettrait un acheminement fluvial à destination de Paris, et un axe ferroviaire certes un peu chargé, mais qui pourrait encore être mis à contribution.

Vous avez évoqué le report modal en disant qu’il y avait des choses à faire en la matière, mais avez-vous des propositions concrètes à nous exposer, étant précisé qu’une loi d’orientation sur les mobilités (LOM) devrait être examinée par le Parlement dans les mois qui viennent, et qu’une réflexion s’est engagée sur le fret ferroviaire ?

Mme Barbara Bessot Ballot. Comme vous l’avez souligné, la CNR est soumise aux changements climatiques et à la volatilité des cours du prix d’électricité sur le marché de gros. Pour ce qui est des aléas climatiques, avez-vous déjà quelques pistes de réflexion ? Par ailleurs, vous avez dit envisager de vendre de l’énergie en dehors du marché de gros : pouvez-vous nous préciser sur quels marchés cela pourrait se faire ?

Mme Elisabeth Ayrault. Je vais commencer par répondre à la dernière question, portant sur les autres marchés sur lesquels nous pourrions vendre de l’électricité, car cette question en recoupe d’autres, notamment celle portant sur la façon dont nous envisageons l’avenir. Actuellement, nous vendons 97 % de notre énergie sur les marchés de gros, mais nous nous efforçons de diversifier les débouchés pour notre énergie, ce qui signifie que nous commençons à vendre à des consommateurs – des entreprises ou des particuliers –, situés le long de la vallée du Rhône, de l’énergie verte directement issue du Rhône.

Je suis convaincue que l'énergie dite « verte », provenant de l'eau, du vent, du soleil, de la méthanisation ou de la géothermie, n'est pas suffisamment fléchée : le consommateur ne sait pas d'où vient l'énergie qu'il consomme. Aussi souvent que possible, nous nous exprimons au sein des associations professionnelles sur deux sujets qui nous tiennent à cœur. Premièrement, nous aimerions qu'il y ait des garanties en termes d'origine de l'énergie – le consommateur pourrait, par exemple, avoir l'assurance que 50 % de son énergie provient de l'eau, 30 % de l'éolien et 20 % du nucléaire.

Deuxièmement, nous aimerions aller encore plus loin en étant en mesure de flécher le lieu de production. Je vous invite à vous connecter à la plateforme ILEK, que nous avons mise en place il y a un mois et demi, et qui permet à un consommateur de souscrire un abonnement en sachant que l'énergie qui va lui être fournie proviendra de la centrale hydroélectrique de Bollène : nous sommes le seul fournisseur d'énergie en France à posséder un certificat permettant d'assurer à ses clients que, lorsqu'ils consomment un électron, au même moment un autre électron est injecté dans le circuit à Bollène.

La deuxième voie de diversification destinée à nous permettre de nous affranchir un peu du marché de gros porte sur l'agrégation. Ce n'est pas parce que nous ne souhaitons pas nous engager sur la voie de la méthanisation que nous ne sommes pas prêts à gérer l'énergie qui en provient en jouant le rôle d'agrégateur, consistant à intervenir pour le compte d'autres opérateurs pour agréger cette énergie et la vendre dans notre salle des marchés.

Je ne dirai pas que la prospérité est derrière nous car, même l'année dernière, alors que le Rhône était à un niveau beaucoup plus bas, la CNR a affiché des résultats très honorables en pourcentage, que beaucoup d'entreprises pourraient lui envier : c'est seulement en volume que les résultats ont diminué. Il n'est pas impossible de faire du profit, mais il faut aller le chercher en nous diversifiant.

Je rappelle qu'il existe trois sortes d'hydroélectricité : la petite d'hydroélectricité, l'hydroélectricité au fil de l'eau et celle de moyenne et haute chute. Si la CNR est plutôt spécialisée dans la production au fil de l'eau, nous avons aujourd'hui, sur les 3 000 mégawatts produits sur le Rhône, 34 mégawatts provenant de la petite hydroélectricité. Nous n'avons pas répondu au récent appel d'offres sur la petite hydroélectricité, considérant que la taille des installations ne correspondait pas tout à fait à la compétence de la CNR. En revanche, il n'est pas exclu que nous répondions au prochain appel d'offres si nous estimons qu'il y a des opportunités à saisir.

Je conclurai en évoquant le report modal, auquel je suis très attaché. Une délégation interministérielle, nommée il y a un an, a engagé une réflexion à ce sujet et portant spécifiquement sur le Rhône et la Saône. Parmi toutes les pistes évoquées, il en est deux qui sont relativement simples à mettre en œuvre. La première consiste à imposer des pourcentages de report modal, comme le font certains pays, et à exiger que dans les conventions d'occupation temporaire (COT) des manutentionnaires, le report modal puisse être de tel pourcentage sur le fer, tel pourcentage sur le fleuve et tel pourcentage sur la route. L'avantage de cette mesure est qu'elle ne coûte rien.

La deuxième piste consiste à lisser les coûts de manutention des conteneurs arrivant dans les ports, de façon à ne pas défavoriser le fluvial, qui est un transport vertueux : il ne faut pas considérer uniquement le coût du transport sur la barge, qui n'est pas significatif si on n'inclut pas au coût du transport routier les coûts relatifs à la sécurité, à la pollution, à la santé et à l'entretien des routes : à condition de tenir compte de l'ensemble des facteurs, dans une

optique d'impact global et de préservation de l'intérêt général, le fleuve est très compétitif par rapport à la route.

M. le président Roland Lescure. Nous vous remercions d'avoir répondu aux questions qui vous ont été posées. Si vous le souhaitez, je vous laisse maintenant la parole pour quelques mots de conclusion.

Mme Elisabeth Ayrault. Je vous remercie pour la qualité et la variété de vos questions, qui m'ont fourni une nouvelle occasion de faire valoir le modèle de la CNR. Il y a cinq ans, lorsque je me suis présentée pour la première fois devant cette commission, je ne connaissais pas encore ce modèle, mais je ressentais une certaine appétence à le découvrir. Aujourd'hui, si je demande à ce que vous m'autorisiez à renouveler mon mandat, c'est parce que je sais que la complexité du modèle répond à celle du monde actuel, faite d'un mélange permanent entre le profit et l'intérêt général. J'ai l'habitude de dire, pour rassurer, que je ne suis pas contre le profit, loin de là, car il faut faire du profit pour pouvoir distribuer de l'argent. Je souhaite donc que nous puissions continuer à faire du profit sur le Rhône, de façon à en faire bénéficier toutes les parties prenantes, dont l'État et les collectivités locales.

*

* *

Après le départ de Madame Elisabeth Ayrault, il est procédé au vote sur la nomination par appel à la tribune et à bulletins secrets.

Les résultats du scrutin sont les suivants :

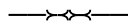
Nombre de votants	45
Bulletins blancs ou nuls	0
Suffrages exprimés	45
Pour	41
Contre	3
Abstention	1

*

Informations relatives à la commission

La commission a nommé les rapporteurs pour avis sur le projet de loi de finances pour 2019 (seconde partie) :

PLF 2019 – Missions	Rapporteur	Groupe
Action extérieure de l'État		
Tourisme	M. Eric Pauget	Les Républicains
Agriculture et alimentation		
Agriculture et alimentation	M. Jean-Baptiste Moreau	La République en marche
Cohésion des territoires		
Logement	Mme Stéphanie Do	La République en marche
Ville	Mme Annaïg Le Meur	La République en marche
Écologie		
Énergie	Mme Marie-Noëlle Battistel	Nouvelle Gauche
Économie sociale et solidaire	M. Yves Blein	La République en marche
Économie		
Industrie	Mme Bénédicte Taurine	La France insoumise
Entreprises	M. Vincent Rolland	Les Républicains
Commerce extérieur	M. Antoine Herth	UDI, Agir et Indépendants
Communications électroniques et économie numérique	Mme Christine Hennion	La République en marche
Tourisme	M. Eric Pauget	Les Républicains
Investissements d'avenir	Mme Monique Limon	La République en marche
Outre-mer	M. Max Mathiasin	Modem
Recherche et enseignement supérieur		
Grands organismes de recherche	M. Richard Lioger	La République en marche



Membres présents ou excusés

Commission des affaires économiques

Réunion du mercredi 27 juin 2018 à 9 h 30

Présents. - M. Damien Adam, M. Patrice Anato, Mme Marie-Noëlle Battistel, Mme Sophie Beaudouin-Hubiere, M. Thierry Benoit, M. Grégory Besson-Moreau, Mme Barbara Bessot Ballot, Mme Anne Blanc, M. Yves Blein, M. Éric Bothorel, M. Jean-Claude Bouchet, M. Alain Bruneel, M. Jacques Cattin, M. Sébastien Cazenove, M. Anthony Cellier, M. Dino Cinieri, Mme Michèle Crouzet, M. Yves Daniel, M. Rémi Delatte, M. Michel Delpon, M. Nicolas Démoulin, Mme Marguerite Deprez-Audebert, M. Fabien Di Filippo, M. Julien Dive, Mme Stéphanie Do, Mme Christelle Dubos, M. José Evrard, M. Daniel Fasquelle, Mme Valéria Faure-Muntian, Mme Véronique Hammerer, Mme Christine Hennion, M. Antoine Herth, M. Guillaume Kasbarian, M. Jean-Luc Lagleize, Mme Célia de Lavergne, M. Sébastien Leclerc, Mme Annaïg Le Meur, M. Roland Lescure, Mme Monique Limon, M. Richard Lioger, M. Didier Martin, M. Max Mathiasin, Mme Graziella Melchior, M. Jean-Baptiste Moreau, M. Mickaël Nogal, M. Jérôme Nury, Mme Valérie Oppelt, M. Éric Pauget, Mme Anne-Laurence Petel, M. Dominique Potier, M. Benoit Potterie, M. Richard Ramos, M. Vincent Rolland, M. François Ruffin, M. Jean-Bernard Sempastous, M. Denis Sommer, M. Éric Straumann, M. André Villiers

Excusés. - Mme Huguette Bello, M. Philippe Bolo, Mme Anne-France Brunet, M. Philippe Huppé, Mme Laure de La Raudière, Mme Marie Lebec, M. Serge Letchimy, Mme Emmanuelle Ménard, Mme Claire O'Petit, M. Jean-Charles Taugourdeau, Mme Bénédicte Taurine, Mme Huguette Tiegna, M. Nicolas Turquois

Assistaient également à la réunion. - M. Julien Aubert, Mme Frédérique Lardet, M. Stéphane Peu