

## Les entreprises locales d'énergie : la fin d'un levier d'action pour les villes françaises ?

François-Mathieu Poupeau

► **To cite this version:**

François-Mathieu Poupeau. Les entreprises locales d'énergie : la fin d'un levier d'action pour les villes françaises ?. Les Annales de la Recherche Urbaine, PUCA, 2008, pp.153-158. halshs-00309047

**HAL Id: halshs-00309047**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00309047>**

Submitted on 5 Aug 2008

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **« Les entreprises locales d'énergie : la fin d'un levier d'action pour les villes françaises ? »**

*François-Mathieu Poupeau, chercheur au LATTIS (CNRS, Université Paris Est)*

Parmi les instruments dont disposent les villes désireuses de mener des politiques énergétiques, il en est un, assez marginal et méconnu, dont l'importance est pourtant loin d'être négligeable dans certains territoires : les entreprises locales d'énergie<sup>1</sup> (ELE). Survivance du début du vingtième siècle et des expériences de municipalisme, ces opérateurs – des régies, des sociétés d'économie mixte, des formes de coopératives - continuent de jouer un rôle structurant dans un certain nombre de communes, en assurant pour elles, en lieu et place d'EDF et de Gaz de France, la fourniture d'électricité et de gaz voire d'autres services comme la distribution de chaleur ou les hauts débits. A Strasbourg, Bordeaux, Grenoble, Metz, Colmar ou Dreux, pour ne citer que les villes les plus importantes, ces opérateurs alternatifs sont souvent présentés comme des outils précieux au service des élus et des acteurs du monde local, de par leur ancrage territorial qui les distingue des autres énergéticiens dont les liens avec les villes sont beaucoup plus ténus.

Il est aujourd'hui une question pendante qui traverse le petit monde des entreprises locales d'énergie, comme d'ailleurs leurs homologues européennes (Courivaud, 2000 ; Lorrain, 2002 ; Fender, Poupeau, 2007 ; Wollmann, 2002) : la libéralisation va-t-elle sonner le glas d'un modèle d'intervention original, qui avait déjà souffert de la nationalisation ? A défaut de disparaître, les entreprises locales d'énergie seront-elles toujours en mesure de rester des partenaires proches des collectivités locales, à même de répondre à leur souci d'intégrer les aspects énergétiques dans un certain nombre de politiques publiques locales ? C'est à ces interrogations que nous tenterons de répondre, en deux temps.

Tout d'abord, nous esquisserons un bref panorama – nécessairement partiel – des différentes réponses que les entreprises locales d'énergie élaborent actuellement pour faire face aux menaces qui pèsent sur elles et qui sont liées au processus d'ouverture à la concurrence. Nous montrerons que toutes ne subissent pas la dure loi d'un marché qui favorise la concentration ; c'est notamment le cas des ELE situées dans des villes assez importantes, qui disposent au contraire d'une vraie carte à jouer pour rester des protagonistes actifs dans le paysage énergétique qui se dessine. Ce bref tableau étant dressé, nous nous interrogerons alors sur l'impact que peuvent avoir ces transformations sur la gestion des villes ayant décidé de conserver leur ELE. Nous montrerons que, si un certain nombre d'évolutions semblent bien montrer une certaine perte de capacité d'action, celle-ci n'est pas totale. Elle se recompose autour de nouvelles formes d'interactions. Soucieuses de jouer sur la proximité avec les élus et la population pour se démarquer de leurs concurrents potentiels, qui oeuvrent souvent sur un marché de masse, les ELE entendent en effet rester des partenaires privilégiés des villes, ce qui laisse place à l'élaboration d'actions participant d'une meilleure gestion territoriale de l'énergie.

---

<sup>1</sup> à la veille de l'ouverture du marché français à la concurrence, les ELE (appelées jadis distributeurs non nationalisés et que certains nomment aujourd'hui entreprises locales de distribution) ne représentaient qu'environ 5% de l'énergie distribuée, loin derrière Electricité de France et Gaz de France (statistiques hors réseaux de chaleur). Au nombre de 170 environ, elles couvraient 2500 communes réparties sur 40 départements, soit 3 millions d'habitants. Dans certains cas (Deux-Sèvres, Vienne, Bas-Rhin, Moselle, Gironde ou Oise), ce mode de distribution peut être très largement présent

## Les ELE et la libéralisation : de l'hostilité à l'accommodement

La focalisation des débats autour du service public sur le devenir d'EDF ou de Gaz de France a pu faire oublier que les ELE sont elles aussi en première ligne des transformations qui affectent le secteur énergétique français. La remise en cause du monopole de fourniture ne concerne pas les seules entreprises nationalisées. Elle a vocation à toucher l'ensemble des opérateurs, grands ou petits, contrôlés par l'Etat ou les collectivités locales, quels que soient leur importance et leur statut, la philosophie des réformes étant d'ouvrir la totalité du réseau français à la concurrence. Elle concerne donc également les ELE, lesquelles, de par leurs spécificités, ont tout à craindre des projets qui sont élaborés dès la fin des années 1980 par la Commission européenne.

Ces craintes sont de deux natures. D'une part l'éventualité d'une disparition pure et simple des ELE et leur absorption par de grands groupes énergétiques ayant les reins suffisamment solides pour résister à la mise en concurrence. D'autre part l'impossibilité pour les ELE ayant choisi de garder leur indépendance de « rester dans le jeu » et notamment de demeurer des acteurs compétitifs en matière de fourniture d'énergie. En tant que tel, le premier métier des ELE, à savoir l'entretien des réseaux, n'est guère menacé à court et moyen terme par les réformes. Activité fortement régulée et pour laquelle une mise en concurrence ne peut être au mieux que partielle et épisodique<sup>2</sup>, elle est appelée à rester *a minima* dans le giron des ELE. L'enjeu pour de telles structures est en fait de savoir si les réformes et l'évolution du secteur qui en découle leur laissera la possibilité de continuer à exercer leur second métier, qui était jusque là confondu avec le précédent : fournir des services énergétiques aux entreprises mais aussi aux particuliers situés sur leur territoire. Activité la plus lucrative mais aussi la plus risquée, la fourniture exige de développer des métiers, des compétences rares permettant notamment d'avoir accès au marché de la production afin de négocier les meilleurs prix pour conserver des clients tentés de jouer sur la concurrence. Si les grands opérateurs semblent armés pour évoluer sans trop de difficultés sur un tel segment de marché, la question demeure plus épineuse pour de petites structures, qui plus est condamnées pour la plupart d'entre elles à ne rester que sur leur territoire d'origine<sup>3</sup>. Aussi, pour beaucoup d'élus et de responsables d'ELE, la libéralisation fait craindre que l'avenir de leurs structures ne se réduise à une fonction de gestionnaire de réseaux, ce qui limiterait considérablement leur champ d'action.

Ces menaces expliquent pourquoi les ELE sont, dans leur très grande majorité, hostiles au processus de libéralisation<sup>4</sup>. Des négociations préliminaires autour de la première directive européenne à sa transposition, en l'an 2000, dans le droit français, leur attitude est celle de la défense des positions acquises et de la préservation d'un statu quo qui leur semble préférable à toute évolution. Fédérant une grande partie des ELE européennes, la Confédération européenne des distributeurs d'énergie publics communaux (CEDEC) s'oppose d'emblée aux projets de la Commission en rejetant les deux principes clés des réformes que sont l'accès des tiers aux réseaux (*third party access*) et la séparation comptable (*unbundling*) entre les activités d'acheminement et de fourniture d'énergie. La CEDEC plaide au contraire pour

---

<sup>2</sup> il est impensable de multiplier les réseaux de transport et de distribution d'énergie pour introduire une forme de concurrence sur le marché des infrastructures. Dans ce domaine, certains soutiennent que la concurrence ne pourrait se faire que par adjudication régulière, en ayant recours à des appels d'offres pour retenir le meilleur gestionnaire de réseau

<sup>3</sup> c'est le cas des régies, en vertu du Code général des collectivités locales qui stipule que de telles structures ne peuvent exercer une activité commerciale en-dehors de leur périmètre d'origine, sauf évolution du cadre législatif

<sup>4</sup> sur une chronique plus détaillée de l'action des ELE françaises, cf Poupeau, 2004

renforcer le modèle décentralisé de service public en demandant à ce que le texte communautaire offre aux municipalités européennes qui le souhaitent la possibilité de choisir d'exploiter elles-mêmes l'activité de distribution. La directive européenne de 1996 sur l'électricité montre le peu d'intérêt que suscitent ces revendications auprès des réformateurs, ces derniers estimant qu'elles aboutiraient à saper toute forme de concurrence : les revendications majeures de la CEDEC ne sont pas prises en compte. L'ANROC, qui rassemble la grande majorité des ELE françaises, approfondit et poursuit ce travail de lobbying à un autre échelon, national. Mais là encore, l'échec est patent et révélateur du peu de cas prêté aux intérêts des ELE, au regard de l'écoute dont bénéficient EDF ou Gaz de France. L'idée émise par l'ANROC d'un statut d'« acheteur unique hiérarchisé » pour les ELE, qui leur aurait permis de conserver un monopole sur l'ensemble de leurs activités, fait long feu. De même que la revendication de donner dès 2000 la possibilité aux ELE de pouvoir s'approvisionner sur le marché concurrentiel pour l'ensemble de leurs achats d'énergie, y compris ceux qui concernent les clients qui ne sont pas encore éligibles<sup>5</sup>.

C'est donc sur la base d'une défense minimale et maîtrisée des intérêts des ELE que se dessine l'ouverture du marché français à la concurrence. Si le maintien d'une forme de dépendance vis-à-vis d'EDF ou de Gaz de France est dénoncé par certains responsables d'ELE, qui aimeraient avoir les coudées franches, force est de constater qu'il s'accompagne aussi d'une certaine protection, les pouvoirs publics étant soucieux de ne pas déstabiliser les opérateurs locaux. Plusieurs mesures sont ainsi adoptées afin de mieux armer les ELE et les inciter à se préparer aux évolutions qui se dessinent. La plus importante est l'obligation pour EDF de consentir des prix de cession d'énergie très attractifs aux ELE pour la part de leurs achats concernant la clientèle qui souhaite ou est contrainte de rester à des tarifs régulés<sup>6</sup>. Ces prix de cession, qui sont en deçà de ceux du marché, permettent aux ELE de se ménager des marges commerciales assez confortables, réduisant quelque peu la pression économique qui s'exerce sur elles. Une autre mesure concerne l'obligation de séparation juridique qui doit théoriquement s'appliquer à tout opérateur exerçant les deux métiers distincts que sont la gestion des infrastructures et la fourniture d'énergie, l'objectif étant de ne créer aucune distorsion de concurrence. Contrairement aux grands opérateurs, les ELE de petite taille (moins de 100.000 clients) se voient accorder la possibilité de ne pas procéder à une telle séparation entre leurs activités (seule une séparation comptable est imposée), qui entraînerait des coûts importants pour certaines d'entre elles. Enfin, la loi du 9 août 2004 autorise les ELE à créer ou entrer dans le capital de sociétés de commercialisation, ce qui lève, pour les régies, la contrainte de la territorialité, qui les obligeait à n'opérer que sur le seul périmètre de la commune (ou des communes) qui les avait créées. Ces quelques mesures invitent à avoir une lecture plus nuancée du processus en cours, le souci qu'ont les réformateurs français de contrôler les ELE cohabitant avec des mesures leur offrant des possibilités nouvelles, au fur et à mesure que le marché s'ouvre à la concurrence.

---

<sup>5</sup> rappelons que l'ouverture des marchés énergétiques s'est faite par paliers successifs, le 1<sup>er</sup> juillet 2007 marquant l'étape ultime du processus, avec la possibilité pour tous les consommateurs, y compris les particuliers, de faire jouer leur « éligibilité », c'est-à-dire de choisir leur fournisseur

<sup>6</sup> il faut rappeler que, même après l'ouverture totale des marchés au 1<sup>er</sup> juillet 2007, deux types de tarifs cohabitent. Pour les clients ayant fait jouer leur éligibilité, c'est-à-dire changeant de fournisseur, les tarifs sont ceux du marché, sans intervention directe des pouvoirs publics. Pour les clients n'exerçant pas cette option, les tarifs sont dits « régulés », c'est-à-dire soumis à l'approbation de l'Etat. A l'heure actuelle, l'un des enjeux des réformes est de savoir à quel horizon les tarifs « régulés » seront supprimés, la Commission européenne estimant qu'ils faussent le jeu du marché

## Entre résignation et volontarisme : une pluralité de stratégies pour les ELE

Cette attitude pour le moins ambiguë de la part des pouvoirs publics explique en grande partie que les ELE aient plutôt bien survécu aux premières années de la libéralisation, même s'il convient de souligner qu'en la matière, le plus dur reste à venir. On pourrait en effet assister dans les prochaines années à une nouvelle vague de disparition des ELE, après celle qui a suivi la création d'EDF et de Gaz de France<sup>7</sup>.

Sans être spectaculaire, la recomposition du paysage des ELE françaises n'en a pas moins été importante depuis le début des années 2000. Transformation de régies en sociétés d'économie mixte (SEM), création de sociétés de commercialisation, alliance avec de grands opérateurs, l'ensemble de ces mouvements ont déjà esquissé de nouvelles frontières. Les stratégies adoptées ont été en partie divergentes car variant en fonction de plusieurs paramètres liés à la nature des ELE : statut ; situation financière et industrielle ; type de clientèle desservie ; intensité concurrentielle sur le territoire... Elles ont été également fonction de l'attitude des collectivités locales et de la manière dont les élus et responsables des ELE conçoivent leur rôles respectifs à l'avenir : l'ELE doit-elle rester dans le giron de la collectivité locale ou n'est-il pas préférable pour celle-ci de se désengager pour obtenir de l'argent frais ? l'ELE ne doit-elle rester qu'un simple gestionnaire de réseaux ou continuer à s'occuper de commercialisation ? doit-elle se concentrer sur son territoire d'origine ou conquérir de nouveaux clients, avec le risque de rentrer en conflit avec les autres opérateurs ? doit-elle rester seule ou accepter de s'allier avec d'autres, quitte à écorner son indépendance ? Autant de questions, de manières de concevoir le rôle et l'avenir des ELE qui laissent place à des interprétations différentes.

Sans prétendre être exhaustif tant le paysage est complexe et changeant, trois principales stratégies d'adaptation ont jusqu'à présent dominé le monde des ELE qui sont restées dans le giron des collectivités locales.

Un premier groupe d'ELE se distingue par une attitude qui consiste à continuer de « jouer en solo », en conservant son indépendance et en se concentrant plutôt sur son territoire d'origine, où l'ELE se voit garantir *a minima* une fonction de gestionnaires de réseaux. Cette stratégie est encore prédominante à l'heure actuelle. Elle est le fait de structures de taille importante (Colmar) mais aussi, le plus souvent, de petites régies hostiles à tout changement. Bénéficiant, nous l'avons vu, de conditions d'achat très intéressantes de la part d'EDF, ces ELE essaient plutôt de conserver leurs propres clients au tarif régulé, ce qui leur garantit un revenu assez confortable pour quelques années encore. Pour les clients éligibles, elles essaient de limiter les pertes, si besoin est en nouant des partenariats ponctuels avec certains opérateurs régionaux ou nationaux. La prospection de nouveaux clients, notamment des entreprises, signifierait pour elles une prise de risque assez importante qu'elles ne sont pas prêtes à assumer. Elle nécessiterait des compétences nouvelles en matière commerciale ou d'achat d'énergie, qu'elles ne s'estiment pas en mesure d'avoir eu égard à leur taille ou à leur capacité financière. Aussi sont-elles prêtes, en restant sur leur périmètre historique, à assumer le risque de ne se voir réduites, à terme, qu'à de simples gestionnaires d'infrastructures, sous la pression de la concurrence.

---

<sup>7</sup> rappelons qu'en 1946, au moment de la nationalisation, les ELE étaient au nombre de 250 (Lévy-Leboyer, Morsel, 1994)

Plusieurs ELE se démarquent de cette attitude défensive. Ne souhaitant pas courir le risque d'une marginalisation sur leur territoire, elles adoptent une stratégie beaucoup plus volontariste en affichant leur volonté d'investir fortement le marché de la fourniture d'énergie. Deux voies principales s'offrent alors à elles. La première consiste à s'adosser à un grand opérateur pour conserver leur clientèle voire en conquérir une plus large, au-delà des frontières d'origine. Telle est la logique qui a prévalu dans la constitution, autour du groupe Suez, de SEM à caractère régional : Proxelia (ELE de l'Oise et de la Somme notamment), Lucia (ELE de Saint-Martin de Londres) ou Enalp (ELE de Seyssel et de Vinay). Telle est également l'option qui pourrait être choisie prochainement par l'UEM de Metz. Dans ce cas de figure, l'ELE conserve une activité propre de gestionnaire de réseaux (qui peut être en régie) et confie la gestion de sa clientèle à une SEM créée en partenariat avec un grand groupe. De la sorte, elle peut espérer conserver une bonne partie de son chiffre d'affaires tout en minimisant les risques pour la collectivité locale. La seconde voie, empruntée par Gaz et Electricité Grenoble et la régie de la Vienne (Sorégies), est un peu différente, même si elle repose sur le même mécanisme de dissociation entre activités de gestion des réseaux et de commercialisation. Elle donne lieu, dans ce cas précis, à la création d'un consortium national, composé d'ELE essaimées sur tout le territoire, ayant pour mission de commercialiser des services énergétiques. L'objectif est de conserver une certaine indépendance vis-à-vis des autres opérateurs et de bénéficier des effets de la mutualisation et de l'implantation assez large des membres du consortium pour rester dans le jeu concurrentiel et développer une part de marché significative. Sans prétendre être exhaustif, nous prendrons deux exemples d'ELE urbaines, Grenoble et Colmar, pour illustrer cette recomposition du paysage national, qui montre des acteurs bien présents et armés pour résister aux pressions du marché.

#### *Grenoble : le pari de la coopération entre ELE*

Contrairement à la plupart de ses homologues, Gaz et Electricité de Grenoble (GEG) a d'abord vu dans la perspective de libéralisation une formidable opportunité : s'affranchir de la tutelle qu'exerçait sur elle l'Etat, EDF et Gaz de France. En 1990, elle est à l'origine de la création de GEODE, une association qui se démarque de la CEDEC en affichant son soutien à la Commission européenne (Poupeau, 2004). Si, bien vite, ses revendications ne sont pas prises en compte, la libéralisation se traduisant par une volonté d'ouverture maîtrisée, y compris pour les ELE, GEG poursuit sa quête d'autonomisation, entendant profiter des évolutions en cours pour renforcer sa position. Il n'est donc pas étonnant de voir l'entreprise réagir assez rapidement au lendemain de l'ouverture du marché français à la concurrence. Pouvant compter sur un parc de production hydroélectrique assez important, qui lui assure une certaine marge de manoeuvre dans sa politique d'achat, GEG se prépare dès le début des années 2000 à la mise en concurrence. En 2004, elle transforme la filiale de production qu'elle avait créée en 1986 en GEG Source d'Energie et commence à commercialiser ses services sur les régions Rhône-Alpes et PACA. En 2005, elle prend une nouvelle orientation en s'alliant avec Sorégies, l'une de ses homologues les plus puissantes, qui est implantée sur une grande partie du département de la Vienne. Toutes deux créent Alterna, une société de commercialisation dont le champ d'action couvre désormais la France entière. L'objectif affiché par les deux protagonistes, qui sont rejoints en 2006 par 20 autres ELE, est ambitieux : conquérir en 2008 de 5 à 10% du marché français de l'énergie. Pour ce faire, Alterna cible la clientèle des PME, des professionnels (artisans, commerçants) et des collectivités locales, les gros industriels étant délaissés eu égard aux risques encourus. Elle entend proposer de l'électricité mais aussi du gaz et construire son propre parc de centrales pour rester compétitive, l'achat d'énergie sur le marché spot présentant des incertitudes importantes.

En étant à la tête d'un tel consortium, complémentaire vis-à-vis de ses propres activités commerciales, GEG se positionne donc aujourd'hui comme un opérateur d'envergure nationale, qui peut disposer d'un bon quadrillage du territoire pour escompter conquérir de nouveaux clients. Alterna est en effet présente sur 7 régions et 9 départements, soit une population desservie de l'ordre de 500.000 personnes pour le moment. Elle constitue d'abord un moyen intéressant pour GEG de conserver son indépendance, lui offrant une taille et une surface commerciale suffisante pour contrecarrer les éventuelles attaques de la concurrence. Mais, au-delà, elle constitue aussi une formidable opportunité pour elle (et ses partenaires), signe d'une certaine revanche sur l'histoire : le moyen de sortir de sa zone de desserte, qui n'avait été que son seul horizon dans le modèle précédent, fondé sur la notion de monopole territorial.

### *Colmar : le choix de l'ancrage territorial*

Sensiblement différente est la politique poursuivie par la Régie municipale de Colmar (RMC), ce qui montre bien qu'en matière de stratégie économique, aucun « one best way » n'existe, chaque opérateur s'efforçant de composer avec les contraintes et les ressources qui sont les siennes pour se frayer une place. De par son positionnement, Colmar appartient au groupe des ELE souhaitant continuer à « jouer en solo » et à rester sur leur territoire d'origine. Dans le cas de la RMC, cette stratégie n'est pas pour autant synonyme d'immobilisme ni de défaitisme, l'ELE refusant de se voir réduire à un simple rôle de gestionnaire de réseaux. Elle correspond plutôt à la volonté de ses dirigeants et des élus de la ville de conserver une structure très fortement ancrée dans la ville et dans les communes adjacentes qui lui confient la gestion de certaines activités.

La voie suivie par la RMC a été notamment celle d'une privatisation partielle<sup>8</sup>. Elle correspond à la volonté des élus de la ville de conserver une structure très profitable tout en desserrant un certain nombre de freins associés au statut de régie, dont on pense qu'ils pourraient miner son développement à une période où la souplesse est présentée comme un atout. Le changement intervient en 2004 avec la transformation de la RMC (devenue entre temps Vialis) en société d'économie mixte, la Ville cédant 45% de ses parts à des partenaires privés, parmi lesquelles Electricité de Strasbourg, Gaz de Strasbourg et Sorégies. Parallèlement, Vialis poursuit sa modernisation en réorganisant sa structure et en se dotant de compétences en matière d'action commerciale et surtout d'achat beaucoup plus pointues, à même de lui permettre de conserver ou de récupérer certains clients passés à la concurrence.

### **La nécessité pour les ELE de jouer sur la proximité : un garant pour les collectivités locales ?**

Ces deux exemples, centrés sur le cas des villes, montrent bien que les ELE ne sont pas toutes appelées à disparaître, même si les changements et recompositions seront de plus en plus nombreuses avec l'approfondissement des réformes. Il est assez difficile aujourd'hui de saisir l'impact de la libéralisation sur la capacité d'action des collectivités locales qui n'ont pas souhaité se séparer de leur ELE. En effet, à l'instar de ce que l'on peut observer dans certains *Stadtwerke* allemands (Fender, Poupeau, 2007), la recomposition des relations avec les ELE

---

<sup>8</sup> nous n'évoquerons pas ici la diversification de ses activités dans les domaines du câble, de l'internet et de la téléphonie d'une part, de la signalisation d'autre part

est un processus assez complexe faisant intervenir des éléments qui, pour certains, réduisent les marges de manœuvre des élus, pour d'autres, les augmentent. C'est donc en terme de mutation du mode de gouvernance plus qu'en terme de perte ou de gain de pouvoir pour les collectivités locales qu'il faut raisonner pour comprendre ce qui se joue dans ces relations et, partant, dans l'utilisation des ELE au service de l'action publique locale.

D'un certain point de vue, il est indéniable que la libéralisation entraîne des évolutions qui ne jouent pas en faveur des villes. Autrefois définis par les élus en conseil municipal<sup>9</sup>, les tarifs d'électricité, de gaz échappent désormais totalement à la collectivité locale, dans la mesure où ils sont fixés par le marché ou par l'Etat, selon notamment que les clients aient ou non opté pour l'éligibilité. Ce faisant, les villes perdent un levier d'action potentiel pour s'interposer entre fournisseurs et consommateurs, mener des politiques de lutte contre la pauvreté ou favoriser le développement d'une énergie dans certains quartiers. Autre paramètre essentiel, les investissements réalisés par les ELE deviennent plus contraints que par le passé, ce qui ne manque pas, là encore, de réduire les marges de manœuvre de la collectivité. L'éventualité à moyen long terme d'une mise en concurrence obligatoire des gestionnaires d'infrastructures sous forme d'appel d'offre régulier est une incitation à la rationalisation des coûts, les ELE ayant intérêt à montrer leur efficacité. De même que le droit de regard que peut avoir la Commission de régulation de l'électricité sur les tarifs d'acheminement des flux énergétiques, laquelle a intérêt à faire baisser les coûts puisqu'un tarif de « péage » bas est censé intensifier la concurrence. Ces formes de pression reconfigurent fortement les relations entre l'ELE et la ville, enlevant à celle-ci un certain nombre d'avantages et d'opportunités que pouvait lui apporter la situation de monopole, lorsque l'ELE n'était pas toujours en mesure de s'opposer à certaines de ses demandes.

Dépossédées de leurs pouvoirs en matière de tarification, limitées dans leurs demandes en ce qui concerne les investissements sur les réseaux, les villes sont-elles condamnées à voir leur ELE ignorer de plus en plus leurs préoccupations ? Il n'en est pas certain et l'on peut estimer qu'aujourd'hui, les ELE demeurent toujours un outil non négligeable au service des collectivités locales, même si les formes d'influence ont changé. Déjà, les avantages que procure une gestion directe ou semi-directe de l'énergie sont importants pour les villes : redistributions financières parfois substantielles (et même en augmentation dans certains cas), meilleure maîtrise de l'aménagement urbain, levier d'action intéressant en matière de coordination des travaux sur la voirie... Ceci étant, dans bien des cas, les relations vont au-delà de ces avantages directs. Le moteur de la coopération pour l'ELE est désormais l'intérêt stratégique à rester proche de la collectivité locale et non plus simplement la relation de contrôle et de tutelle qui caractérisait la période précédente, celle du monopole territorial. Evoluant dans des secteurs appelés à devenir de plus en plus concurrentiels, y compris en ce qui concerne la gestion des infrastructures, les ELE ont compris que leur survie passe à l'avenir par un atout que n'ont pas nécessairement leurs concurrents, même si ces derniers le revendiquent : leur proximité avec le monde local. C'est en tout cas sur cet « avantage concurrentiel » que beaucoup d'ELE entendent jouer aujourd'hui, souhaitant se démarquer du « marché de masse » dans lequel évoluent les grands groupes énergétiques :

« La vraie différence [pour les ELD] se fera sur la qualité de service et de la relation. (...) Pourquoi va-t-on chez l'épicier de quartier plutôt que dans l'immense grande surface ? Parce qu'on a une qualité relationnelle et de service différente ! (...) Nous ne sommes pas dans la massification. (...) De fait, nous

---

<sup>9</sup> et encore y aurait-il à dire sur le pouvoir réel de détermination des tarifs par les élus, l'expertise se trouvant du côté de l'ELE



ne faisons pas le même métier que les grands fournisseurs » (Jean-Paul Giraud, le président de GEG Grenoble<sup>10</sup>)

Pour ne pas être un vain mot, ce souci de proximité oblige aujourd'hui les ELE à soigner plus que jamais leur relation avec leur(s) commune(s) et être à l'écoute de leur territoire. Il passe dans presque tous les cas par une gestion très proche de la clientèle et une écoute des besoins des élus<sup>11</sup>. Il se manifeste également sous forme de partenariat, les ELE menant de nombreuses actions en matière d'environnement, de développement économique ou d'action sociale. Depuis le début des années 1990, Vialis a par exemple multiplié les initiatives dans les domaines de l'environnement (promotion du Gaz naturel pour véhicules dès 1994, politique interne active en matière de traitement des déchets...), de l'entraide, du mécénat culturel, sportif et humanitaire. Elle est présente dans de nombreuses manifestations locales, ce qui renforce son image de marque et continue de la différencier de ses concurrents. Gaz et Electricité de Grenoble mise quant à elle sur des registres assez proches, même s'ils déclinent une demande locale un peu différente : actions en faveur de la solidarité, du sport (sponsoring de clubs sportifs, soutien à certaines manifestations) ou de la culture. Ces quelques exemples laissent à penser que les ELE qui auront pu survivre aux bouleversements actuels et futurs sauront demeurer ce qu'elles ont toujours été et ce qui a fait leur force jusqu'à présent : des instruments d'action publique originaux, soucieux de renouveler constamment les liens qu'ils entretiennent avec leur territoire, tant par conviction que par nécessité stratégique.

## Bibliographie

Courivaud, H., « Le droit de la concurrence contre les libertés communales ? L'exemple des *Stadtwerke* allemandes confrontées à la libéralisation du secteur de l'électricité », *Revue Internationale de Droit Economique*, 14 (3), pages 405-439.

Fender A., Poupeau F.-M., « L'émergence d'un nouveau mode de gouvernance locale des réseaux en Allemagne. Une ville moyenne et son *Stadtwerk* face au processus de libéralisation », *Sociologie du Travail*, 3, 2007.

Levy-Leboyer M., Morsel H., *Histoire de l'électricité en France*. Tome 2 : 1919-1946, Paris, Fayard, 1994.

Lorrain, D., « Capitalismes urbains. Des modèles européens en compétition », *L'Année de la régulation*, n°6, 2002-2003, 195-239.

Poupeau F.-M., *Le service public à la française face aux pouvoirs locaux. Les métamorphoses de l'Etat jacobin*, Paris, CNRS Editions, 2004.

Wollmann, H., « Is Germany's Traditional Type of Local Self-Government Being Phased out ? », *Deutsche Zeitschrift für Kommunalwissenschaften*, 41 (1), 2002.

---

<sup>10</sup> *Energies news*, n°105, 5 juillet 2005, page 3

<sup>11</sup> c'est d'ailleurs cette qualité de la relation avec le client (le « B2B ») que recherche Suez lorsqu'elle met en place Proxelia, Lucia ou Enalp (*Enerpresse*, février 2007 (hors série bâtiment énergie), page 15