

**MISSION INTERMINISTÉRIELLE
« COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE »**

RAPPORT

de

M. Pierre ACHARD

**Inspecteur général
des Finances**

M. Pierre AMOUYEL

**Ingénieur général
des Mines**

M. Christian de FENOYL

**Ingénieur général
des Ponts et Chaussées**

M. Jean GRAUJEMAN

**Ingénieur général
des Ponts et Chaussées**

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE	LES DONNEES	2
	I - Les données tirées du passé	2
	II - Les données issues des évolutions récentes	6
DEUXIEME PARTIE	LES CONCLUSIONS DE LA MISSION	17
	I - Les principes	17
	II - La concession	19
	III - L'entreprise	22
	IV - Les aspects financiers	23
- Annexe I	- Lettre de mission du 28 novembre 2000 du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, du Ministre de l'Equipement, des Transports et du Logement et du Secrétaire d'Etat à l'Industrie.	
- Annexe II	- Liste des interlocuteurs rencontrés.	
- Annexe III	- Liste des administrations et services représentés au sein du groupe de travail chargé de l'établissement des nouveaux textes organisant la concession.	
- Annexe IV	- Le Rhône : domaines d'activités (schéma).	

PREMIERE PARTIE

LES DONNEES

I- LES DONNEES TIREES DU PASSE

A - L'évolution historique

La Compagnie nationale du Rhône, au terme de près de soixante-dix ans d'existence, ne correspond plus aujourd'hui qu'en partie à ce qu'envisageaient ses créateurs.

1°) La loi du 27 mai 1921 prévoyait que l'aménagement du Rhône, « de la frontière suisse à la mer, au triple point de vue de l'utilisation de la puissance hydraulique, de la navigation, de l'irrigation et des autres emplois agricoles », ferait l'objet « d'une concession unique à l'ensemble des collectivités » auxquelles devait se substituer une société unique, une fois le cahier des charges établi.

La concession accordée à la Compagnie nationale du Rhône par un décret du 5 juin 1934 et pour une durée de soixante-quinze ans, à compter de la mise en service du premier ouvrage, précisait que le concessionnaire était tenu de conduire les travaux de telle sorte « que l'aménagement de la force hydraulique, l'établissement de la voie navigable et la construction des canaux primaires d'irrigation et des stations de pompage soient toujours menés parallèlement, dans les parties correspondantes du fleuve ».

On voit que les textes fondateurs réunissaient dans une seule concession plusieurs objectifs et plaçaient sur le même pied, hydroélectricité, navigation et interventions en faveur de l'agriculture : ils relevaient ainsi d'un concept, nouveau pour l'époque, de développement régional (un peu comme était conçue au même moment, la « Tennessee Valley Authority » aux Etats-Unis).

Ils ne prévoyaient pas cependant explicitement d'affecter une partie des recettes tirées de la production d'électricité à la couverture des autres missions d'intérêt général et confiaient à l'emprunt, garanti par l'Etat, le financement des investissements, sans édicter de règle particulière, s'agissant de l'équilibre financier de la concession.

Le capital de la compagnie -« société anonyme d'intérêt général » -devait être couvert « par les collectivités ou établissements publics intéressés, les industries régionales ou les particuliers » : il s'ouvrira d'ailleurs, au-delà des collectivités rhodaniennes, aux grands consommateurs potentiels d'électricité- on dirait aujourd'hui aux « clients éligibles »- comme l'ancien département de la Seine, la compagnie du P.L.M, partie alors privée de la future SNCF, ou des industries productrices et utilisatrices de courant électrique⁵.

Les textes faisaient donc de la CNR quelque chose comme un « producteur d'électricité indépendant », dans le contexte du marché privé de l'énergie électrique alors existant.

⁵ - Le capital initial se répartissait ainsi :

- département de la Seine	25%
- départements rhodaniens	25%
- P.L.M.	25%
- autres actionnaires privés	25%

On comptera avant la guerre, parmi ces derniers, des sociétés productrices d'électricité qui, en 1946, cèderont la place à EDF, aujourd'hui titulaire de 16% des actions, par l'effet de la nationalisation de l'électricité.

Ils lui donnaient d'emblée un fort ancrage local et régional puisque la moitié du capital était détenu par des collectivités locales : il n'est pas d'ailleurs sans signification de rappeler que la création de la CNR était le fruit de l'initiative de personnalités politiques de la vallée du Rhône.

L'Etat en revanche, n'était pas actionnaire, bien qu'il bénéficiât de pouvoirs importants au sein des organes dirigeants de la compagnie.

2°) La nationalisation de la production, du transport et de la distribution du gaz et de l'électricité, par la loi du 8 avril 1946, va modifier en profondeur la nature même de la CNR, bien que celle-ci, pour des raisons diverses, ait été soustraite à l'absorption par Electricité de France (EDF), du fait que la loi particulière prévue, en ce qui la concerne, par l'article 41 de ce texte, n'ait jamais été adoptée :

- la production d'énergie hydroélectrique constitue désormais l'obligation prioritaire d'EDF, en tant que producteur d'électricité, et de la CNR, en qualité de bâtisseur des barrages ;

- l'aménagement du Rhône, lié à l'effort de reconstruction et d'équipement de l'après-guerre, s'inscrit dans un processus centralisé de décision qui ôte en réalité l'essentiel de son autonomie à la CNR ;

- la CNR reste responsable de la gestion de la concession, dans toutes les responsabilités autres que la production de l'électricité, mais c'est EDF qui assure l'exploitation et l'entretien des centrales, en association avec la CNR, au sein de « groupes d'exploitation hydraulique mixtes EDF-CNR » ;

- EDF prend en charge la quasi-totalité des charges d'exploitation de la concession, rembourse à la CNR le financement -capital et intérêts- des emprunts souscrits pour la construction des ouvrages et lui verse un « complément de recettes » couvrant largement les frais de fonctionnement de la compagnie ;

- la CNR livre en contrepartie à EDF l'intégralité de la production hydroélectrique.

Cette organisation nouvelle, souvent qualifiée de « formule du Rhône », va conduire à l'imbrication des compétences et à la coexistence, sur les installations, de personnels relevant tantôt d'EDF, tantôt de la CNR, sans ligne hiérarchique bien claire.

Elle ne contribuera, ni à clarifier le périmètre des missions d'intérêt général de la compagnie, ni à l'inciter à mettre en place l'appareil comptable et financier approprié.

Elle ne préparera pas en tout cas la Compagnie nationale du Rhône, dépouillée des compétences électriques qu'avaient prévues ses créateurs et exemptée de toute responsabilité commerciale, à devenir une entreprise dotée des capacités nécessaires pour devenir un producteur indépendant d'électricité.

Bref, la « formule du Rhône » mettra durablement la CNR dans la dépendance d'EDF et en même temps accroîtra considérablement l'influence de l'Etat qui va jouer, par de multiples canaux -technique, administratif et financier-⁶, un rôle prédominant dans toutes les décisions intéressant la vie de la société.

⁶ - Actuellement, l'Etat assure la tutelle de la compagnie par l'intermédiaire de deux commissaires du gouvernement et d'un contrôleur d'Etat. Il nomme le Président, 7 administrateurs sur 30 et approuve la nomination du directeur général.

3°) Le résultat de cet effort national (« Le Rhône au service de la Nation ») sera spectaculaire et contribuera au redressement rapide de notre pays après la guerre.

Il suscite encore aujourd'hui l'admiration.

La compagnie, dans le contexte issu de la nationalisation de l'électricité, va cependant s'éloigner des collectivités riveraines, contrairement au vœu de ses fondateurs.

Actionnaires dispersés et souvent passifs, les collectivités locales n'exerceront en effet qu'une influence limitée : les décisions leur échapperont.

Sur le terrain, elles se heurteront bien souvent à la CNR, vue désormais par nombre d'élus comme un aménageur souverain, bénéficiaire d'une large emprise foncière et peu disposé à entretenir un dialogue avec tous ceux qui, au long du Rhône, ont quelque chose à dire sur l'aménagement du fleuve.

L'hydroélectricité créera, en revanche, par ce qu'elle a représenté dans le relèvement de la France, par le caractère souvent grandiose des ouvrages qui ont été bâtis sur « le plus puissant des fleuves français » et par la spécificité des solidarités qu'elle engendrera, un sentiment de fierté chez tous ceux qui travailleront sur le fleuve.

L'histoire du Rhône confère, pour l'avenir, une légitimité à ce « patriotisme d'entreprise ».

B - L'économie de l'exploitation

La mise en valeur de la force hydraulique, générée par une ressource renouvelable et quasi gratuite, est aujourd'hui à peu près menée à son terme, tandis que l'amortissement financier des équipements hydroélectriques -équipements qui ont au demeurant une durée de vie exceptionnellement longue pour des installations industrielles- est quasiment achevé. Les dépenses de renouvellement et d'amélioration des installations existantes devraient donc, selon les responsables de la CNR, rester limitées, sauf peut être, pour ce qui concerne les écluses.

Le prix de revient moyen du kilowattheure produit sur le Rhône, y inclus la charge des autres missions d'intérêt général (navigation, irrigation), effectivement assurées par la CNR, est donc particulièrement bas -de l'ordre de sept à huit centimes- et dégage, toutes choses égales, par rapport au prix actuel du marché -environ quatorze centimes-, une marge bénéficiaire brute significative.

Cette marge potentielle se trouve, depuis cinq ans, absorbée en quasi-totalité par la « taxe sur les titulaires d'ouvrages hydroélectriques concédés » ou taxe hydroélectrique, instituée par l'article 47 de la loi de finances pour 1995, en vue de contribuer à l'alimentation (au profit essentiellement du fer et de la route) du « Fonds d'investissement des transports terrestres et des voies navigables » (FITTVN).

Le niveau de ce prélèvement (la CNR en assurait bon an mal an les deux tiers) avait été doublé par la loi de finances pour 1998, suite à l'abandon du projet de canal Saône-Rhin, puis a été diminué par la présente loi de finances, pour tenir compte de la baisse récente du prix de marché de l'électricité (la perte de recettes qui en découle pour l'Etat a été compensée par l'extension de la taxe aux ouvrages relevant d'EDF, sur les cours d'eau non navigables).⁷

Millions de francs	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Recettes FITTVN	1 797	2 709	2 962	3 829	4 352	4 644	
dont - taxe hydroélectrique	890	773	826	1 698	1 996	1 890	1 710 (3)
- part payée par la CNR (1)	202	539	551	1 125	1 372	1 222	884
% de la taxe hydroél. payée par la CNR	22,7 %	69,7 %	66,7 %	66,3 %	68,8 %	64,7 %	51,7%
<i>Tarif (centime/kwh)</i>	4,20	4,20	4,24	8,48	8,48	8,48	6
Subventions FITTVN (2) aux	902	2 099	2 897	2 795	2 849	3 411	
- voies navigables	228	247	286	359	522	421	n.c.
- transports ferroviaires et combinés	446	1 026	1 206	1 325	939	1 155	
- réseau routier national	227	827	1 405	1 112	1 388	1 835	

(1) jusqu'en juillet 1995, la taxe due par la CNR a été directement acquittée par EDF.

(2) en crédits de paiements (pour 2000, situation arrêtée au 21 décembre).

(3) évaluation de la loi de finances.

C - Le patrimoine industriel

La Compagnie nationale du Rhône, détenteur de l'ensemble des installations construites sur le fleuve, constitue aujourd'hui, pour la collectivité nationale, un patrimoine substantiel.

Avec une puissance installée de 2 937 Mégawatts et une production moyenne annuelle de 15,6 Téraheures, les dix-huit ouvrages construits sur le Rhône fournissent le quart de l'hydroélectricité produite en France et 3% environ de l'électricité consommée actuellement dans notre pays.

Il convient de rappeler que ce patrimoine a été quasi intégralement financé par les Français, soit en qualité de contribuables (pour sans doute près du cinquième), du fait des dotations budgétaires reçues pour l'essentiel dans les vingt à vingt cinq années qui ont suivi la guerre⁸, soit en qualité d'usagers (pour le reste), à travers la politique de tarification administrée du prix de l'électricité : l'autofinancement, à partir du capital ou des bénéfices de la CNR, n'y a que modestement contribué.

La valeur cumulée des ouvrages construits sur le Rhône est incontestablement très élevée et probablement plus grande encore, pour l'avenir, compte tenu de l'atout capital que détient aujourd'hui la compagnie, en qualité de nouvel entrant sur un marché, aujourd'hui européen et ouvert, mais jusqu'à présent national et monopolistique.

Il n'est pas pour autant possible, à ce jour, de l'évaluer, aussi longtemps que ne seront pas levés les éléments d'incertitude actuels.

⁷ - Le FITTVN, compte d'affectation spéciale du Trésor, institué par la loi d'orientation n°95-115 du 4 février 1995 pour l'aménagement et le développement du territoire, a été clos, à la date du 31 décembre 2000, et les crédits disponibles (5,3 milliards de francs) virés au budget général auquel est désormais versé le produit des taxes qui l'alimentaient. L'extension de la taxe aux ouvrages relevant d'EDF, sur les cours d'eau non navigables, a été mal acceptée par EDF. Elle aurait d'ailleurs, selon les collectivités locales intéressées, des effets négatifs sur le tarif applicable aux contingents d'énergie réservée, afférents à ces ouvrages.

⁸ - Fonds de modernisation et d'équipement puis Fonds de développement économique et social (F.D.E.S.).

Il conviendrait en effet, pour l'apprécier, de connaître au préalable l'incidence chiffrée du dénouement des relations entre EDF et CNR⁹, le niveau de la rémunération qui reviendra à l'Etat concédant, les obligations qui s'imposeront dans l'avenir au concessionnaire et le plan d'exploitation à moyen terme qui sera arrêté par la compagnie, devenue entre temps producteur d'électricité indépendant.

Le capital social de 36 millions de francs (même actualisé à 700 millions de francs d'aujourd'hui, selon les calculs effectués par la Caisse des dépôts et consignations) est en tout cas sans commune mesure avec la valeur que pourraient représenter aujourd'hui les actifs de la CNR.

II- LES DONNEES ISSUES DES EVOLUTIONS RECENTES

Les évolutions constatées depuis une dizaine d'années, tant sur le plan national qu'au niveau international, sont en voie de bouleverser les conditions de l'intervention de la Compagnie nationale du Rhône.

A - L'abandon de la liaison du Rhône au Rhin.

L'abandon de la liaison fluviale à grand gabarit Rhin-Rhône par le décret du 30 octobre 1997, confirmé par la loi d'orientation n° 99-333 du 25 juin 1999 pour l'aménagement et le développement durable du territoire, a revêtu pour la CNR le caractère d'un traumatisme.

Le projet, élément central de la jonction entre la Mer du Nord et la Méditerranée, portait, depuis les années soixante, l'espoir de la compagnie de prolonger, au-delà de l'achèvement de l'équipement hydroélectrique du Rhône, son rôle d'aménageur d'ouvrages de grande ampleur.

Nombre de responsables politiques, nationaux et régionaux, n'avaient d'ailleurs pas ménagé leurs efforts pour faire avancer ce projet controversé, tandis que les dirigeants de la CNR s'étaient, de leur côté, employés à maintenir dans la société les spécialités nécessaires.

La décision prise il y a quatre ans, n'a donc pas seulement marqué la fin d'un grand dessein, mais a posé avec acuité le problème de l'utilisation future des compétences acquises par la société et partant, de l'affectation d'une partie de son personnel.

La mission a constaté en outre qu'elle laissait, comme « un effet de traîne », l'idée, chez nombre d'interlocuteurs que, du fait de l'arrêt des investissements sur le canal reliant la Saône au Rhin, la marge bénéficiaire -qualifiée de « rente du Rhône »- générée par l'hydroélectricité (et absorbée aujourd'hui par la taxe hydroélectrique), allait se trouver libérée pour d'autres emplois.

B - L'évolution des conceptions relatives à l'aménagement de la vallée du Rhône.

La concession, confiée à la CNR par le décret du 5 juin 1934, limitait les missions d'intérêt général, autres que l'utilisation de la force hydraulique, à l'établissement de la voie navigable et à l'irrigation.

⁹ - suite aux conclusions déposées le 28 mars 2001 par la commission présidée par M. Michel Gentot, Conseiller d'Etat, s'agissant du dénouement juridique et financier des contrats entre EDF et CNR (en application de l'article 50 de la loi du 10 février 2000 relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité).

Il s'agissait alors, sur le premier point, d'assurer la navigabilité du fleuve, par la construction des écluses attenantes aux barrages hydrauliques et l'aménagement du chenal de navigation.

La CNR, responsable du fonctionnement de ces installations, n'était pas chargée en revanche de concourir au développement de la navigation sur le Rhône, bien que la loi ait expressément prévu -cela vaut d'être noté- « l'amélioration et, au besoin, la création de ports fluviaux » raccordés aux voies ferrées.

L'agriculture quant à elle, était le principal bénéficiaire des « canaux primaires » et des stations de pompage, aménagés le long du fleuve : le cahier des charges précisait d'ailleurs que « le concessionnaire apporterait son concours à l'exécution des programmes généraux d'aménagement agricole de la région où se situeraient ses équipements ».

Les obligations de la concession se traduisaient au total, pour le concessionnaire, par l'addition de charges de nature différente : dépenses d'investissement et de fonctionnement pour les aménagements nécessaires à la navigation et à l'agriculture mais aussi et surtout, soustraction à la force hydraulique, -partant aux recettes électriques-, d'une fraction du débit du fleuve, dit « débit réservé », et enfin fourniture de contingents d'électricité à prix réduit, notamment à l'agriculture et à certaines collectivités locales.

Force est de reconnaître aujourd'hui que les cahiers des charges ainsi définis ne reflètent plus fidèlement les attentes de l'Etat, des collectivités, des populations et des professions concernées :

- des besoins accrus, s'agissant des missions existantes, apparaissent en matière de navigation ;
- les conséquences des évolutions constatées dans le droit, dans l'économie et dans la société méritent d'être prises en compte, tout particulièrement dans le domaine de l'environnement.

Les interlocuteurs de la mission, dans les trois régions que traverse le fleuve, souhaitent d'ailleurs que l'aménagement de la vallée du Rhône fasse l'objet d'une problématique concertée dans laquelle la CNR devrait, selon eux, jouer un rôle accru.

La compagnie embrasse en effet, dans le périmètre de la concession, la plus grande partie du cours d'un fleuve très largement canalisé, puisqu'il ne coule dans son lit naturel que sur moins d'un quart de sa longueur, du lac Léman à la Méditerranée.

1°) Si les obligations du concessionnaire à l'égard de l'agriculture ne paraissent pas devoir être substantiellement modifiées,¹⁰ l'action de la Compagnie nationale du Rhône dans le domaine de la navigation devrait en revanche être réexaminée, selon les personnalités rencontrées.

D'après les services compétents, la voie navigable offrirait, dans les conditions existantes d'exploitation, une capacité de transport plus de trois fois supérieure au trafic actuellement enregistré (de l'ordre de 4 millions de tonnes par an contre 16 millions de tonnes sur la Seine et 20 sur la Moselle).

¹⁰ - On observera cependant que le recours fréquent des agriculteurs au pompage direct, dans la nappe phréatique, de préférence à l'utilisation des facilités d'irrigation, pèse sur la CNR qui se trouve en fait tenue de réalimenter cette dernière. On notera également que la charge financière du rabais accordé sur le prix de l'électricité, au profit des usages agricoles, comme des collectivités publiques, jusqu'ici supportée en fait par EDF, incombera désormais à la CNR. Il faudra en arrêter le niveau.

a) Les usagers - armateurs, chargeurs et artisans- s'inquiètent cependant du vieillissement ou de l'insuffisance de certains aménagements, se plaignent de la longueur des périodes d'immobilisation des écluses et réclament une amélioration de la qualité du service rendu (fiabilité et disponibilité des équipements, vitesse du transit, continuité du service, information et assistance, etc...).

Ils pensent en outre qu'il faudra prendre en considération l'augmentation limitée mais significative du trafic sur le Rhône, les possibilités encore peu exploitées du transport fluvio-maritime, le développement du tourisme fluvial et la saturation progressive du couloir rhodanien, vu comme un axe français et européen majeur (l'affectation au transport de marchandises des sillons ferroviaires rendus disponibles par la mise en service du T.G.V. « Méditerranée » pourrait, cela étant, l'atténuer).¹¹

Les responsables de la CNR plaident, de leur côté, pour une vigilance renforcée dans la prévention et le traitement des risques¹², compte tenu de l'importance des ouvrages, des aléas du trafic (matières dangereuses notamment) et de la puissance du fleuve.

b) Les interlocuteurs de la mission soulignent l'apport déterminant que représenteraient des plates-formes portuaires plus nombreuses et mieux équipées, susceptibles d'accueillir des activités et de servir de base logistique à des échanges associant voie d'eau, route et chemin de fer : Valence, Arles (pour le fluvio-maritime) et Lyon (le port Edouard Herriot) constituent des premiers exemples en ce sens.

c) Les collectivités publiques riveraines se joignent enfin aux usagers du fleuve pour souhaiter, compte tenu de l'essor attendu de la navigation de plaisance, la mise en navigabilité du Haut Rhône, par la construction d'écluses de gabarit « Freycinet » entre l'amont de Lyon et le barrage de Génissiat (mise en navigabilité prévue par la concession initiale, mais différée jusqu'ici, compte tenu de l'absence de tout trafic commercial).

Au total, les milieux économiques, dans leur majorité, comme les élus et les utilisateurs du Rhône, verraient d'un œil favorable un engagement plus actif de la CNR dans le développement de la voie navigable et militent pour une plus forte identité du transport au sein de la compagnie, dans une perspective dite « multimodale », associant le fer, la route et la logistique.¹³

¹¹ - Depuis 1985, le trafic sur la voie fluviale Rhône-Saône, mesuré en tonnes x kilomètres par an, a augmenté de 80%, du fait de la forte augmentation de la distance moyenne parcourue, malgré une diminution du tonnage transporté de l'ordre de 20%.

Le choix récent du fleuve, de préférence au rail ou à la route, pour le transport de matières premières, par des entreprises comme Atofina (approvisionnement en chlorure de vinyle monomère pour la fabrication du polychlorure de vinyle dans les usines de Saint-Fons et de Balan), Lafarge (desserte de l'usine du Teil), Salins du Midi, Rhodia ou les céréaliers de Bourgogne, sera consolidé si la régularité de la navigation est assurée : elle constitue en effet un enjeu majeur pour les entreprises concernées, compte tenu des contraintes de sécurité aux points de stockage et de la pratique de plus en plus marquée d'une gestion à flux tendus.

La complémentarité offerte par la voie d'eau entre Marseille et l'arrière-pays rhodanien et européen, quasi inexistante dans le passé, apparaît également comme une clé du développement : or le trafic fluvial ne représente à Marseille que 2% du total, contre 15% à Rouen et 40% à Anvers.

¹² - De ce point de vue, la « démarche qualité » engagée par les services de la CNR y contribue, dans la mesure où, à côté des contraintes fixées par la réglementation et les cahiers des charges, elle vise à définir des normes concrètes de gestion conçues et appliquées en commun.

¹³ - Plusieurs personnalités rencontrées ont souligné que le développement de la navigation appellerait tôt ou tard, la réalisation d'une liaison navigable à grand gabarit entre la vallée du Rhône et le bassin du Rhin.

Dans cette perspective, le partage de la gestion du fleuve entre la CNR, détenteur de la quasi-totalité des ouvrages de navigation, et « Voies navigables de France » (VNF), à la fois « suzerain » de la CNR et responsable des tronçons non concédés ainsi que du service public de la navigation, paraît, de l'avis général, peu approprié : la limitation des moyens d'action des services de l'Etat sur le Rhône incite donc les interlocuteurs de la mission à préconiser l'attribution à la CNR, sinon d'un monopole, du moins d'un rôle clairement prédominant dans la gestion de la voie navigable entre Lyon et la mer, sans aller pour autant jusqu'à l'impliquer dans la promotion et la gestion du transport lui-même.

2°) La traduction, dans les cahiers des charges, des préoccupations relatives à l'environnement constitue aujourd'hui, de l'avis général, une obligation pour la CNR.

L'hydroélectricité, comme toute activité industrielle, est en effet soumise désormais à des contraintes légales et réglementaires croissantes, au regard de l'environnement, et il ne peut donc qu'en aller de même pour les aménagements construits sur le Rhône.

Une nouvelle concession imposerait d'ailleurs des débits réservés sensiblement plus généreux que ceux qui étaient jugés suffisants, lors de la construction des premiers équipements.

On ne construirait plus les ouvrages et tout particulièrement les canaux « d'amenée » et « de fuite », comme dans les années qui ont suivi la guerre, même si l'on ne peut qu'être frappé par la majesté de l'usine de Bollène ou la puissance du barrage de Génissiat.

Aussi bien les interlocuteurs de la mission, tout en relevant les efforts accomplis par la CNR depuis quelques années¹⁴, soulignent-ils la nécessité de respecter à l'avenir l'ensemble des textes concernant l'environnement, tout particulièrement en matière de gestion de la ressource en eau, de protection de certains espaces naturels et de préservation des espèces animales vivant dans le fleuve ou sur ses bords.

Ils souhaitent par exemple la mise en œuvre de programmes visant, dans le périmètre de la concession, à rétablir un Rhône « vif et courant », en accroissant le volume d'eau affecté aux bras morts du fleuve (« îles »), à encourager le repeuplement piscicole du fleuve, à restaurer l'aspect naturel de ses rives, lorsqu'elles ont été dégradées (surtout au sud) par les aménagements ou à améliorer l'insertion paysagère des installations. Plusieurs responsables locaux demandent à ce qu'une attention particulière soit également portée à la bonne gestion des nappes phréatiques.

La restauration de l'environnement peut d'ailleurs constituer un enjeu économique pour les régions traversées, dans la mesure où elle contribue à maintenir certaines activités traditionnelles (on cite par exemple la pêche artisanale) et à mettre en valeur le patrimoine historique et naturel le long du fleuve. Elle favorise surtout le tourisme, tant sur le Rhône lui-même que sur ses rives, avec par exemple l'aménagement, en cours de réalisation, d'un itinéraire cyclable du Léman à la mer, l'ouverture de cheminements piétonniers ou la création d'espaces de loisirs.

Ces développements entraîneront des investissements dont le coût -variable- peut être potentiellement élevé.

Ils imposeront des charges de fonctionnement et d'entretien qui devront être évaluées.

¹⁴ - Participation notamment au « schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux » (SDAGE), issu du « plan Rhône » de 1992, et au programme décennal de restauration hydrologique et écologique du Rhône. L'importance, pour une gestion optimale de la ressource en eau, d'une coopération organisée entre la CNR et EDF (barrages sur les affluents du Rhône et refroidissement des centrales nucléaires) a été par ailleurs soulignée par les services de l'Etat compétents.

Ils se traduiront surtout par des pertes d'exploitation électrique, donc de recettes, qui, même partiellement compensées par la construction, comme à Pierre-Bénite, de micro-centrales, affecteront désormais directement la rentabilité de la CNR, alors qu'elles se diluaient jusqu'ici dans les comptes globaux d'EDF.

3°) La mission a constaté que ses interlocuteurs, dans leur majorité, souhaitent que l'aménagement de la vallée du Rhône fasse l'objet d'une problématique concertée, couvrant les différents aspects du développement durable des territoires riverains.

Cette volonté de réappropriation du fleuve, surtout sensible vers l'amont, constitue un fait nouveau dans une vallée qui a, dans le passé, plutôt tourné le dos au Rhône, vu plus souvent comme un fauteur de crues que comme un facteur de développement économique et social.

Elle suscite un foisonnement d'idées, l'émergence d'initiatives publiques ou privées, l'amorce de coopérations régionales ou interrégionales nouvelles et au total, chez nombre d'élus comme d'organisations des régions traversées, le souhait de fédérer les efforts, en liaison avec les organismes publics compétents (agence de bassin, Institution Rhône-Saône, VNF, chambres de commerce, CNR etc...), au sein d'une instance de coordination et d'orientation, commune aux régions concernées.

Cette évolution, liée à la dynamique de la décentralisation, constitue l'expression positive d'une vitalité régionale qui a frappé les membres de la mission, bien qu'elle n'ait pas donné jusqu'ici naissance à un projet d'ensemble formalisé.

Elle a pour effet de créer de fortes attentes à l'égard de la Compagnie nationale du Rhône qui longtemps considérée, on l'a vu, comme un « Etat dans l'Etat », est aujourd'hui regardée par les riverains comme le partenaire naturel de l'ensemble des projets qui intéressent la vallée.

Le rôle attendu de la compagnie implique, pour certains, l'extension des cahiers des charges à de nouvelles missions et plus simplement, pour d'autres, des interventions d'ampleur et de forme variées, en prolongement de la concession ou hors concession, par le truchement d'un rôle de conseil ou de prestataire de services, avec ou sans financement par les bénéfices tirés de l'hydroélectricité. La CNR peut d'ailleurs utiliser ses ressources diverses (mise en valeur du domaine, vente de bois ou de débris flottants, redevance de prise d'eau par exemple) ou facturer aux utilisateurs les services rendus (elle le fait déjà dans le cadre de ses activités d'ingénierie pour compte de tiers).

Certaines demandes revêtent un caractère géographique plus étroit et relèvent, chez les collectivités concernées, d'un désir justifié, mais pas toujours respecté dans le passé, de dialogue entre le concessionnaire et les riverains sur tout ce qui touche à l'aménagement local du fleuve (rectification de tracé, aménagement des berges, configuration des ouvrages).

L'important domaine foncier détenu par la CNR, tout au long du fleuve, fait enfin l'objet de l'intérêt croissant des communes, des chambres de commerce et des milieux économiques, compte tenu de la rareté des terrains disponibles, tout particulièrement dans l'agglomération lyonnaise et sur les parties les plus encaissées du sillon rhodanien (on compterait en effet dix-huit sites identifiés d'activité couvrant 600 hectares et actuellement utilisés à 50%, propices à une utilisation économique ou sociale, dans le périmètre de la concession).

Au total, les attentes ainsi exprimées peuvent, pour nombre d'entre elles, devenir recevables, si la CNR n'est pas simplement considérée, dans une « logique de guichet », comme une source commode de financement, alimentée sans effort par une « rente du Rhône » supposée aussi régulière qu'abondante.

La question du rôle de la compagnie dans la prévention des inondations et la protection contre les crues permet d'illustrer cette problématique :

- la CNR doit à l'évidence participer activement à l'effort collectif de réflexion et de vigilance qu'impose l'application des règles édictées au titre de la prévention et de la gestion des crues, y compris dans ses responsabilités d'aménageur (dragage des canaux, maintien de zones d'expansion des eaux par exemple), sur le périmètre qui lui est concédé.

- il n'y a pas de raison convaincante en revanche, de lui demander de financer, soit par une extension de son cahier des charges, soit par un prélèvement sur les recettes hydroélectriques, la construction d'ouvrages de protection contre les inondations (par exemple sur le Bas-Rhône ou en Camargue). Les aménagements de la compagnie ne paraissent d'ailleurs pas, de l'avis des experts, porter de responsabilité particulière dans la survenance des crues du fleuve.

L'ouverture du marché européen de l'électricité comporte en tout cas des contraintes financières accrues qui obligeront désormais le concédant à définir de manière précise les charges qu'il confie au concessionnaire.

C - Les conséquences de l'ouverture du marché européen de l'électricité.

La loi du 10 février 2000, relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité, ouvre de nouvelles perspectives dans la mesure où elle permet à la Compagnie nationale du Rhône de se réapproprier la fonction de producteur et de fournisseur d'électricité, prévue par la loi du 27 mai 1921, mais exercée en fait par EDF depuis la nationalisation du gaz et de l'électricité.

Cette loi votée en application de la directive européenne 92/CEE du 19 décembre 1996, bien que n'introduisant que très progressivement la concurrence sur le marché français, prend acte de la profonde mutation que l'évolution technologique (progrès de l'électronique et traitement en temps réel de l'information) est en voie d'entraîner sur l'organisation industrielle et commerciale du secteur de l'électricité.

Jusqu'à une date récente en effet, la production, le transport et la distribution du courant électrique relevaient, dans la plupart des pays, d'entreprises juridiquement et financièrement intégrées qui disposaient en général d'un monopole géographique, au moins régional, sous le contrôle des autorités publiques.

Désormais en revanche, production, transport et distribution peuvent, en France, être confiés à des entités indépendantes les unes des autres, tandis que la production et la vente de l'électricité aux « clients éligibles » (les grands consommateurs industriels) se trouvent graduellement ouvertes à la concurrence¹⁵, sous le contrôle de la Commission pour la régulation de l'électricité (CRE).

Les prix de l'électricité à haute tension qui étaient jusqu'ici fixés en fonction des coûts par un tarif, seront donc désormais déterminés par le marché.

Les interlocuteurs de la mission n'ont pas encore tous pris la mesure de cette situation évolutive qui modifie profondément en tout cas les conditions dans lesquelles s'exercera, à l'avenir, l'activité de la CNR.

¹⁵ - Le transport du courant à haute tension quant à lui, reste cependant assuré, pour des raisons techniques, par un seul gestionnaire : « Réseau de transport d'électricité ».

1°) Un nouveau cadre pour l'activité électrique de la CNR.

a) Le montant des recettes tirées de l'hydroélectricité, naguère fixé par le remboursement que consentait EDF, au titre des charges qui lui étaient facturées par la CNR, sera désormais déterminé par le volume -variable- de la production hydraulique, le niveau -fluctuant- des prix sur le marché européen de l'électricité et la capacité de l'entreprise -inexistante pour l'instant- à se faire sa place sur le nouveau marché.

Sur le premier point, les usines étant construites pour la plupart « au fil de l'eau », la production électrique subit l'aléa climatique, lié au débit irrégulier du fleuve, sans pouvoir être modulée autrement que par la retenue de Génissiat qui représente le dixième du courant produit : la fluctuation des recettes annuelles qui en découle, sans inconvénient significatif quand l'électricité du Rhône se fondait dans la production d'EDF (constituée à hauteur de 85% d'électricité d'origine thermique et thermonucléaire), peut constituer en revanche un handicap pour la future CNR indépendante.

Sur le second point, la concurrence aura des conséquences sur les prix qu'il paraît difficile d'évaluer à ce stade (les prévisions disponibles sont d'ailleurs entachées de contradictions), compte tenu notamment des oscillations que risque d'enregistrer le marché des clients éligibles. On peut toutefois noter que le niveau des prix de l'électricité en très haute tension a diminué de plus de 13% depuis quatre ans.¹⁶

b) L'incertitude qui résulte de ces données nouvelles entraîne deux conséquences :

- il n'y a plus de « rente du Rhône », fixée de manière plus ou moins administrée, mais sans doute, plus simplement, une bonne rentabilité potentielle du Rhône, qui dépendra, pour partie, de facteurs extérieurs (le cours de l'électricité et l'hydraulicité du Rhône) et pour partie, des efforts internes (la qualité de la gestion) qu'accomplira la CNR ;

- toute formule qui établirait un lien plus ou moins direct entre le volume des missions d'intérêt général mises à la charge de la CNR et le montant des recettes de l'électricité, soit - cela va de soi - pour arrêter le prix de cession du courant électrique, en fonction de la charge financière de ces missions, soit pour faire varier cette dernière, en fonction des recettes de l'électricité, est désormais inadéquate.

Cet état de choses tranche avec le passé où le compte global d'EDF absorbait, sans ajustement particulier, le coût des missions d'intérêt général autres que la production hydroélectrique.

c) L'avenir de la CNR, en sa qualité de « producteur indépendant et de plein exercice », se situe désormais clairement en dehors d'EDF pour ses activités industrielles et commerciales.

- S'agissant de la production d'électricité, et pour des raisons liées à la spécificité de l'énergie hydroélectrique, un mandat temporaire est en voie d'être confié à EDF dont le personnel, présent dans la vallée, paraît seul en mesure d'assurer actuellement l'exploitation des ouvrages, en collaboration avec les agents de la CNR.

La sous-traitance, largement utilisée aujourd'hui dans l'industrie, n'a d'ailleurs rien qui puisse choquer, si elle contribue au transfert progressif des compétences électriques : la CNR doit en tout cas en conserver le contrôle.

¹⁶ - Selon la CRE, « la baisse est restée sensible au cours des derniers mois, en France ».

La mission, lors de ses entretiens sur les sites, a constaté cependant que les agents d'EDF qui assurent aujourd'hui la bonne marche des installations souhaitaient pouvoir conserver, sur place, leur appartenance à EDF, au moment où la CNR prendra le relais de cette entreprise publique.

Cette demande qui ne concerne que cinq cent personnes¹⁷ ne paraît pas soulever de difficulté juridique insurmontable.

L'intérêt que présente pour la CNR le maintien, sur les barrages, d'un personnel de grande qualité professionnelle, le jeu normal de la pyramide des âges et l'attrait même du projet à construire devraient d'ailleurs, de l'avis de la mission, faciliter un passage « en biseau » ordonné et consensuel.

- Sur le plan commercial, l'entreprise devra exercer une activité, nouvelle en France, de vente de l'électricité sur le marché des clients éligibles (même si, pendant la phase de démarrage, EDF achète une fraction importante mais dégressive de l'énergie produite).

Cette situation nouvelle justifie que la CNR soit adossée, en substitution d'EDF et pour la mise sur le marché, à une entreprise électrique qui soit à la fois producteur d'électricité non hydraulique (impératif technique et économique) et porteur d'une connaissance suffisante du marché européen de l'électricité (impératif commercial) : la CNR n'est en effet pour l'instant, ni l'un, ni l'autre.

La mission n'avait pas pour mandat d'apprécier les termes du partenariat envisagé avec Electrabel, mais note que celui-ci peut permettre à la CNR d'accéder plus rapidement à des compétences qu'elle ne détient pas encore, tout en consolidant son offre commerciale. Il ouvre au demeurant des perspectives prometteuses de coopération dans les pays voisins.

La CNR devra cependant, en tout état de cause, construire sa propre expertise, quant au marché de l'électricité, pour ne pas se retrouver en situation de dépendance vis à vis de son partenaire.

2°) Des conséquences quant à l'organisation et au fonctionnement de la CNR.

La Compagnie nationale du Rhône doit devenir une entreprise, alors que l'évolution des cinquante dernières années en avait fait un quasi-établissement public.

Or, les éléments nécessaires à cette mutation ne sont pas réunis pour le moment.

a) La CNR n'a pas à l'heure actuelle d'actionnariat qui soit en mesure de soutenir et d'orienter le développement de l'entreprise électrique.

La présence de la SNCF et d'EDF (détentrices chacune de 16% du capital) n'a plus guère de justification et peut d'ailleurs, dans le cas d'EDF, apparaître à terme comme peu compatible avec l'indépendance nouvelle de la compagnie, tandis que la participation des collectivités locales situées sur le tracé aujourd'hui abandonné du canal Rhin-Rhône ou celle de Paris et des départements de l'Ile de France, jadis intéressés à la fourniture directe d'électricité, n'a plus de raison d'être.

¹⁷ - La CNR, à ce jour, dispose de son côté de 650 agents.

Quant à la participation des collectivités rhodaniennes -départements, communes, chambres de commerce et d'agriculture-, d'inspiration à l'époque plus coopérative qu'industrielle, elle se trouve répartie entre trois cent actionnaires qui, pour la grande majorité d'entre eux, ne détiennent guère qu'une poignée de titres : seuls les départements et en particulier, le Rhône, les Bouches-du-Rhône, les villes de Lyon et de Marseille ainsi que leurs chambres de commerce et d'industries respectives, paraissent aujourd'hui en mesure, par leur poids dans le capital, d'exercer l'influence souhaitable.

Le montant modeste du capital, -devenu essentiellement public depuis la nationalisation des actionnaires, jusque là privés, de la CNR-, paraît aujourd'hui à l'évidence insuffisant pour le futur producteur indépendant d'électricité, détenteur d'un patrimoine industriel substantiel.

Certes, la redistribution souhaitable du capital est amorcée : plusieurs collectivités se sont en effet déjà désengagées, alors que d'autres envisagent d'accroître significativement leur participation ou, comme la Savoie, de regrouper les titres appartenant aux communes du département. Les régions concernées, ont exprimé, de leur côté, leur intérêt pour une entrée au capital de la compagnie.

La Caisse des dépôts et consignations -soutien naturel des collectivités territoriales en même temps qu'accompagnateur reconnu de l'évolution des entreprises publiques vers le secteur concurrentiel- est d'ailleurs en passe de devenir le premier actionnaire de la CNR, par le rachat (sur la base de la valeur nominale actualisée des titres) des actions des collectivités entrées dans la compagnie pour la réalisation de la liaison Rhin-Rhône.

Le processus de recomposition ainsi engagé¹⁸ trouve cependant ses limites : la Caisse ne souhaite pas en effet devenir l'actionnaire de référence, tandis qu'il n'existe pas, pour le moment, de candidatures de substitution à EDF et à la SNCF.

Le relèvement progressif, au niveau approprié, des fonds propres constitue dans ces conditions un impératif auquel la CNR ne pourra pas se soustraire.

Il appartiendra de même à la CNR, de constituer les provisions nécessaires au maintien en bon état de son potentiel de production, qui jusqu'à présent figuraient dans les comptes d'EDF.

b) Le bilan de la CNR, en l'absence de véritables fonds propres et d'évaluation des actifs, n'a guère plus de signification que le compte d'exploitation qui, outre qu'il n'affichait jusqu'ici, en recettes, que la redevance versée par EDF¹⁹, ne reprend pour l'instant ni les charges de fonctionnement, ni les provisions qui restent intégrées dans les comptes d'EDF.

L'entreprise ne dispose pas d'ailleurs encore des instruments comptables lui permettant d'analyser les coûts de chacune de ses activités, donc de gérer l'équilibre financier de la concession.

c) L'organisation de la CNR n'est pas celle d'une entreprise du secteur concurrentiel.

¹⁸ - La recomposition n'est pas facilitée par la répartition, prévue par la loi, des actions entre plusieurs catégories qui donnent ou pas, droit à dividende. Cette répartition répondait à des motifs qui ne sont plus d'actualité aujourd'hui.

¹⁹ - Les autres recettes (ingénierie pour compte de tiers, produits du domaine, attribution de la redevance domaniale de prise d'eau) représentent un ordre de grandeur de l'ordre de 5 à 6% du total des ressources.

L'exploitation future de l'énergie hydroélectrique du Rhône, -compétitive si elle est bien gérée- lui paraît en mesure d'offrir les ressources nécessaires à l'accomplissement des missions d'intérêt général que l'Etat souhaitera confier à la CNR, à condition que ces dernières, -redéfinies pour mieux refléter les attentes d'aujourd'hui- soient correctement délimitées.

La CNR n'est pas une entreprise. Elle doit le devenir et réunir, vis à vis de l'Etat, et vis à vis d'EDF, les moyens de l'indépendance que le gouvernement souhaite lui accorder.

Ces considérations ont guidé les orientations qui font l'objet de la deuxième partie du présent rapport.

*

*

*

DEUXIEME PARTIE

LES CONCLUSIONS

I - LES PRINCIPES

1°) La mission rappelle d'abord que deux lois récentes modifient pour l'avenir le cadre dans lequel se sont jusqu'ici exercées les activités de la CNR :

- le décret du 30 octobre 1997, confirmé par la loi d'orientation n° 99-533 du 25 juin 1999 pour l'aménagement et le développement durable du territoire ;

- la loi n° 2000-108 du 10 février 2000, relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité.

Le premier texte, en entérinant l'abandon de la construction de la liaison fluviale du Rhin au Rhône, met un terme à l'espoir de la CNR de retrouver un rôle d'aménageur d'ouvrages de grande ampleur, après l'achèvement de l'équipement hydroélectrique du Rhône.

La loi du 10 février 2000 ouvre en revanche de nouvelles perspectives, dans la mesure où elle permet à la CNR de se réappropriier la fonction de producteur et de fournisseur d'électricité, prévue par la loi du 27 mai 1921 mais exercée en fait par Electricité de France (EDF), depuis la nationalisation du gaz et de l'électricité en 1946.

2°) La situation nouvelle qui en résulte apparaît à la mission compatible avec les principes posés par la loi fondatrice du 27 mai 1921 « portant aménagement du Rhône, de la frontière suisse à la mer, du triple point de vue de l'utilisation de la force hydraulique, de la navigation, de l'irrigation et des autres emplois agricoles » :

- une seule concession pour plusieurs objectifs ;
- accordée à une « société anonyme d'intérêt général » (c'est-à-dire à une société de droit privé réunissant des actionnaires publics et privés) ;
- détenue, s'agissant de la partie publique du capital, par les collectivités locales concernées ;
- produisant de l'électricité pour le marché.

La mission considère que ces principes, novateurs à l'époque, sont redevenus d'actualité.

Il ne paraît donc pas nécessaire d'en ajouter d'autres.

3°) La situation créée par le retour de l'électricité à la CNR impose cependant de mettre un terme à l'état que l'on pourrait qualifier d'« indivision » qui, sous l'empire de la loi du 8 avril 1946, régissait les rapports d'EDF, de la CNR et de l'Etat.

La mission considère à cet égard qu'il convient désormais de distinguer clairement²¹ :

- la concession confiée par l'Etat à la CNR ;
- l'entreprise, placée sous le contrôle de ses actionnaires, dont le champ d'activité peut ne pas se limiter à celui de la concession ;
- les activités qui, sans faire nécessairement partie de la concession, confèrent à la CNR un rôle de partenaire dans l'aménagement et le développement de la vallée du Rhône

(Sur ce dernier point, l'émergence, dans les trois régions que traverse le fleuve, d'une volonté concertée d'aménagement et de développement durable de la vallée du Rhône constitue, pour la mission, un facteur positif.

La CNR peut y jouer un rôle, compte tenu des missions qu'elle assume au titre de la concession, du domaine foncier qu'elle détient et des capacités qu'elle possède en tant qu'entreprise.

La mise en œuvre de cette problématique déborde cependant le contenu des missions d'intérêt général confiées à la CNR, producteur d'électricité indépendant, ainsi que les moyens, notamment financiers, susceptibles de leur être affectés.

Elle appellerait probablement une structure « ad hoc » -sans doute de caractère public- pour fédérer les initiatives.

4°) La mission tient à appeler l'attention sur d'autres points importants :

a) Les charges du concessionnaire doivent être redéfinies pour tenir compte, s'agissant des missions existantes, de nouveaux besoins et pour y intégrer, sur un plan plus général, les conséquences des évolutions constatées dans le droit, dans l'économie et dans la société, depuis les textes fondateurs.

Les missions doivent d'ailleurs refléter plus fidèlement les attentes des populations, des collectivités et des professions concernées.

b) La transformation de la CNR en un « producteur d'électricité indépendant et de plein exercice » constitue pour cet organisme une mutation dont il convient de ne pas sous-estimer les difficultés (la CNR n'est pas pour l'instant une véritable entreprise), les exigences (l'indépendance et l'acquisition des compétences électriques et commerciales) et les aléas (le marché européen de l'électricité commence seulement à exister).

c) L'accession de la CNR à l'indépendance entraîne enfin des conséquences significatives sur le plan financier, tant en ce qui concerne le financement des missions que la rémunération de l'Etat concédant.

5°) La mission souligne enfin que la CNR, détenteur de l'ensemble des ouvrages construits sur le Rhône, constitue aujourd'hui, pour la collectivité nationale, un patrimoine substantiel.

Elle rappelle que ce patrimoine a été quasi intégralement financé par les Français, soit en qualité de contribuables, soit en qualité d'usagers à travers la politique de tarification administrée du prix de l'électricité.

Le résultat de cet effort national (« le Rhône au service de la nation ») reste spectaculaire et a contribué au redressement rapide du pays après la guerre. Il a créé un sentiment de fierté légitime chez tous ceux qui ont travaillé et travaillent aujourd'hui sur le fleuve.

²¹ - L'annexe IV (« Le Rhône : domaines d'activités ») tente de traduire en schéma cette distinction.

La mission note cependant qu'il n'est pas possible, à ce jour, d'évaluer la valeur - probablement élevée- de la CNR, aussi longtemps que ne seront pas levés les éléments d'incertitude actuels.

Il conviendra en effet, pour l'apprécier, de connaître au préalable, l'incidence chiffrée du dénouement des relations entre EDF et la CNR (résultat des propositions de la commission présidée par M. Gentot, Conseiller d'Etat), le niveau de la rémunération de l'Etat concédant, les obligations de la concession et le plan d'exploitation de la compagnie, devenue entre temps, producteur d'électricité indépendant.

II - LA CONCESSION

1°) Les trois missions confiées à la CNR par la loi du 27 mai 1921 -utilisation de la puissance hydraulique, navigation et irrigation- sont indissociables et doivent le rester.

Elles sont en même temps placées sur un pied d'égalité : la loi fondatrice oblige expressément en effet le concessionnaire à conduire les travaux « de telle sorte que l'aménagement de la force hydraulique, l'établissement de la voie navigable et la construction de canaux primaires d'irrigation et des stations de pompage soient toujours menés parallèlement, dans les parties correspondantes du fleuve ».

Elles sont enfin solidaires sur le plan financier puisque, bien que les textes fondateurs ne l'aient pas dit explicitement, il est revenu « de facto » aux recettes tirées de l'électricité de financer les obligations d'intérêt général inscrites dans la concession (il en découle que la charge des missions ne doit pas mettre en péril l'équilibre de cette dernière).

Tous les interlocuteurs rencontrés se déclarent, sans exception, attachés à ces principes.

2°) L'actualisation des obligations du concessionnaire doit distinguer :

- la confirmation des missions -navigation et agriculture- définies dans la concession accordée par la loi du 27 mai 1921, en tenant compte des besoins nouveaux apparus depuis les textes fondateurs ;

- la prise en considération, s'agissant de la concession dans son ensemble, des évolutions constatées dans le droit, l'économie et la société, tout particulièrement en matière d'environnement.

- a) Sur le premier point, si les obligations du concessionnaire à l'égard de l'agriculture ne paraissent pas devoir être substantiellement modifiées, l'action de la CNR dans le domaine de la navigation mérite en revanche d'être réexaminée.

On peut en effet s'interroger sur le niveau de service à assurer pour accompagner, voire susciter l'accroissement du trafic fluvial.

La mission, constatant l'évolution positive -bien qu'encore limitée- du trafic, y compris fluvio-maritime et touristique, de même que la saturation progressive du couloir rhodanien, recommande donc d'inscrire dans les cahiers des charges :

- une amélioration de la qualité du service (fiabilité et disponibilité des équipements, vitesse du transit, continuité du service, information et assistance) en aval de Lyon, en portant une attention particulière aux questions de sécurité ;

- la modernisation et l'extension éventuelle des zones portuaires ;
- la mise en navigabilité, à des fins touristiques, du Haut Rhône (prévue par les textes mais différée jusqu'ici, compte tenu de l'absence de tout trafic commercial).

Elle est favorable à un engagement plus actif de la CNR dans le développement de l'utilisation de la voie navigable et souhaite que les questions de navigation bénéficient d'une plus forte identité au sein de la compagnie, dans une perspective multimodale associant le fer, la route et la logistique.

La mission, dans cette perspective, juge indispensable une clarification du partage des responsabilités de la gestion du Rhône entre « Voies navigables de France » et la CNR.

b) Sur le second point, la traduction dans les cahiers des charges des préoccupations relatives à l'environnement entraîne, pour la CNR, une série d'obligations qui seraient d'ailleurs aujourd'hui imposées à tout concessionnaire placé dans la même situation.

On peut d'ailleurs les considérer comme non détachables de l'aménagement du fleuve.

La mission souhaite que le futur cahier des charges prenne en compte les principes de fond de la législation existante en matière de gestion de la ressource en eau, de protection de certains espaces naturels, de préservation des espèces animales vivant dans le fleuve ou sur ses rives et plus généralement de l'ensemble des textes concernant l'environnement.

Le cahier des charges doit également, selon elle, légitimer la mise en œuvre de programmes destinés à contribuer à une meilleure intégration des aménagements réalisés par le concessionnaire et visant, par exemple, à rétablir un Rhône « vif et courant », en accroissant le volume d'eau affecté aux bras morts du fleuve (« lônes »), ou à favoriser une meilleure insertion paysagère des ouvrages (barrages usines et canaux).

Il convient de noter d'ailleurs que la CNR a d'ores et déjà déployé certains efforts en la matière, notamment par sa participation, à hauteur d'un tiers, au programme décennal de restauration hydraulique et écologique du Rhône.

La mission considère enfin qu'il est justifié de mentionner, dans les cahiers des charges, des types d'interventions qui, sans être directement liées aux aménagements concédés, peuvent être considérées comme rattachables à la concession, du fait qu'elles contribuent à la mise en valeur du domaine concédé, par exemple par leur utilisation touristique.

Elle estime en revanche que n'entrent pas dans le champ de la concession (hors des responsabilités de la compagnie sur ses propres aménagements et du respect des réglementations en vigueur) la prévention des crues et la protection contre les inondations, missions qui ne sont pas rattachables aux aménagements concédés et relèvent de l'Etat, des riverains et des collectivités locales. De telles interventions excéderaient d'ailleurs rapidement les moyens financiers de la concession.

c) Reste que la CNR peut, comme elle le fait déjà, contribuer, sous différentes formes (participation financière, conseil, ingénierie, etc...) à des programmes dans ce domaine, comme à tout projet lié au développement de la vallée du Rhône, soit en tant que concessionnaire, dans le cadre des missions qui lui sont confiées, soit dans sa qualité de société, sous l'autorité de ses organes dirigeants et sur ses ressources propres.

*

*

*

3°) Les membres de la mission proposent, comme instrument d'analyse pour la rédaction, par le groupe de travail interministériel mis en place le 19 janvier dernier, des textes régissant la concession, de classer les charges de la future concession selon leur degré de complémentarité par rapport aux missions prévues par la loi du 27 mai 1921.

Ils préconisent à cet égard de distinguer :

- les servitudes d'intérêt public non détachables, c'est à dire celles que tout producteur d'électricité hydraulique, responsable de la navigabilité du fleuve et de l'irrigation, devrait respecter aujourd'hui ;

- les missions d'intérêt général rattachables, du fait qu'elles peuvent être considérées comme le prolongement des missions prévues par les textes existants ;

- les missions d'intérêt général non rattachables c'est à dire les missions dont l'intégration dans la concession appellerait probablement des modifications de la loi.

La mission pense qu'il sera également utile de distinguer, parmi ces activités, celles qui peuvent faire l'objet de normes précises -par exemple en matière de navigation- et celles, en revanche, qui relèvent d'un objectif plus général - par exemple en matière d'environnement.

4°) D'autres questions méritent d'être tranchées rapidement

a) Périmètre géographique de la concession

La mission ne voit pas de raison de modifier le périmètre géographique de la concession, tel qu'il est délimité actuellement, sous réserve de rectifications mineures.

b) Durée de la concession

La concession accordée par le décret du 5 juin 1934 devrait expirer le 31 décembre 2023.

Cette date constitue un horizon relativement proche pour la CNR, au moment où celle-ci se transforme en producteur indépendant et doit progressivement s'imposer sur le marché libre de l'électricité, comme porteur d'un projet d'entreprise, tant industriel que commercial.

Elle rend en outre peu attrayante la constitution de droits réels au profit d'utilisateurs publics ou privés qui souhaiteraient développer des activités sur le domaine foncier étendu que détient la CNR.

Or, la rareté des terrains disponibles, tout particulièrement dans l'agglomération lyonnaise et sur les parties les plus encaissées du sillon rhodanien, suscite des attentes, tant du côté des milieux économiques que des collectivités locales, attentes que la CNR, faute d'être en mesure d'offrir une durée d'utilisation suffisamment longue, ne pourrait satisfaire aujourd'hui que par le déclassement des terrains qu'elle détient.

Les conditions nécessaires à la prolongation de la durée de la concession (selon les différentes modalités envisageables) doivent donc faire l'objet d'une étude, en vue d'une décision qui, selon la mission, devrait être rapide.

Il s'agit là en effet d'un élément important, tant pour l'aménagement économique et social de la vallée du Rhône que pour la consolidation de l'assise locale de la CNR.

c) Tutelle

Dans la situation d'indivision de fait entre l'Etat, EDF et la CNR, l'influence de l'Etat se diffusait par plusieurs canaux, technique, administratif et financier, sans être pourtant toujours en mesure d'assurer à la fois cohérence et efficacité.

La situation aujourd'hui est autre : la compagnie devient en effet indépendante et l'Etat est appelé désormais à réserver son intervention au rôle qu'il doit exercer en tant que concédant.

La surveillance de l'Etat concédant, garant du respect par la CNR des obligations qu'elle a acceptées au titre de la concession, revêt donc une grande importance.

La tutelle de la concession mérite donc d'être redéfinie, renforcée et rendue plus proche du terrain.

III - L'ENTREPRISE

La Compagnie nationale du Rhône, en voie d'être confirmée dans sa majorité publique par la loi, et en même temps placée sous la tutelle de l'Etat pour l'exercice des activités qui lui sont concédées, doit devenir désormais une entreprise indépendante, en concurrence sur le marché avec d'autres producteurs d'électricité.

Cette mutation qui se fera progressivement devrait, selon la mission, s'opérer à plusieurs niveaux :

- autonomie vis à vis d'EDF et repositionnement vis à vis de l'Etat (limité dans son rôle d'autorité concédante),
- un actionnariat essentiellement régional, réorganisé et actif,
- l'acquisition rapide des compétences techniques, financières et commerciales nécessaires à un producteur d'électricité de plein exercice,
- une organisation interne, administrative, financière et comptable, permettant à la compagnie d'assumer pleinement ses différentes activités.

La mission présente à ce stade les remarques complémentaires suivantes :

1°) Elle attire l'attention sur la nécessité de doter la CNR d'un niveau de fonds propres approprié aux enjeux créés par le cadre nouveau de ses activités.

La mission s'interroge d'ailleurs, dans l'esprit de la loi du 27 mai 1921 (qui prévoyait la possibilité d'accueillir dans le capital « des industries régionales ou des particuliers »), sur l'éventualité de la participation d'intérêts régionaux de caractère financier ou industriel qui souhaiteraient s'associer à la réalisation des projets de cette entreprise.

La participation du personnel à l'actionnariat mériterait également d'être examinée.

2°) Une redistribution du capital, dans des conditions assurant la transparence financière²², au profit de ceux des actionnaires actuels qui seraient prêts, par une augmentation éventuelle de leur participation, à soutenir le nouveau projet que portera la Compagnie nationale du Rhône, paraît dans l'ordre des choses.

3°) La compagnie devra se doter très rapidement de l'appareil financier et comptable d'une entreprise indépendante et en particulier mettre en place :

²² - par l'élaboration d'un « code de bonne conduite » fondé sur l'égalité de traitement, pour les transactions sur le capital.

- un compte d'exploitation intégrant l'activité électrique de la CNR et les provisions nécessaires, en particulier pour le renouvellement des équipements de toute nature ;

- une comptabilité analytique permettant de connaître le coût de chacune des missions (elle facilitera d'ailleurs l'obligation désormais légale de production, à la Commission de régulation de l'électricité, d'un compte dissocié de l'électricité, au titre du contrôle de l'égalité des conditions de concurrence) ;

- une comptabilité propre de la concession soumise au contrôle de l'Etat.

4°) La mission prend note du mandat d'exploitation de l'activité électrique confié à EDF et estime que le transfert progressif des compétences qui permettront à la CNR d'acquiescer son autonomie industrielle constitue un élément déterminant du projet

Les agents d'EDF qui assurent aujourd'hui la bonne marche des barrages devraient avoir la possibilité de s'engager dans le nouveau projet électrique, en conservant leur appartenance à EDF pendant une durée qui pourrait, selon la mission, être indépendante de celle du mandat d'exploitation.

5°) La nouvelle situation de la CNR implique au départ la mise en œuvre d'un partenariat, pour la seule mise sur le marché de l'électricité produite, avec un électricien expérimenté qui soit à la fois producteur d'électricité non hydraulique (impératif technique et économique) et porteur d'une connaissance suffisante du marché de l'électricité (impératif commercial).

Un tel partenariat apparaît en même temps comme le moyen d'accélérer le transfert à la CNR des compétences qu'elle ne détient pas encore dans ces domaines.

6°) L'accession de la compagnie à la condition d'entreprise indépendante offre des perspectives nouvelles de développement à la CNR, au-delà de la concession.

Le champ d'action de la compagnie dans l'avenir n'est donc pas « verrouillé » sur l'hydroélectricité et peut inclure, comme cela est d'ailleurs déjà le cas, d'autres activités.

IV - LES ASPECTS FINANCIERS

1°) La transformation de la CNR en producteur d'électricité indépendant et de plein exercice va modifier à la fois le mode de financement de la concession et les conditions de la rentabilité de l'électricité hydraulique.

a) Dans le système actuel, EDF prend en charge la quasi-totalité des dépenses de la CNR (frais de fonctionnement et remboursement des emprunts souscrits pour la construction des ouvrages), mais reçoit en contrepartie l'intégralité de la production hydroélectrique.

La question du financement de la concession et en particulier des missions d'intérêt général, autres que l'utilisation de la force hydraulique, ne se pose donc pas.

Il en ira autrement désormais : la CNR devra en effet couvrir l'intégralité de ses dépenses, y compris bien entendu les charges de la concession, par ses recettes, tirées pour l'essentiel de la vente de l'électricité -recettes dont le montant sera fonction du volume - variable - de la production électrique et du niveau -fluctuant - des prix sur le marché européen de l'électricité.

Le caractère plus aléatoire des recettes rend donc inadéquate toute formule qui établirait un lien direct entre le niveau des missions d'intérêt général mises à la charge de la CNR et le montant des recettes de l'électricité.

b) Dans la situation existante, la marge bénéficiaire brute générée par le prix de revient moyen relativement bas du kilowattheure produit sur le Rhône -y inclus la charge des missions d'intérêt général, actuellement confiées à la CNR- a pu être qualifiée de « rente du Rhône » dans la mesure où, une fois les ouvrages quasi amortis et dans un système de prix administrés de l'électricité, cette marge significative présentait un caractère de stabilité. L'Etat avait été ainsi incité à en prélever la quasi-totalité pour financer le « Fonds d'investissement des transports terrestres et des voies navigables (FITTVN) », par l'instauration en 1995 de la « taxe sur les ouvrages hydroélectriques concédés » ou taxe hydroélectrique.

Il n'y a plus aujourd'hui de « rente du Rhône », fixée de manière plus ou moins administrative, mais plus simplement une bonne rentabilité potentielle du fleuve, rentabilité au demeurant variable qui dépendra, pour partie, de facteurs extérieurs (hydraulicité et cours de l'électricité sur le marché) et pour partie, des efforts internes (qualité de la gestion) qu'accomplira la CNR.

L'absorption de la rentabilité potentielle du Rhône par l'Etat, ne peut donc plus être considérée comme le mode approprié de rémunération d'une concession confiée à une société indépendante et de droit privé, appelée par le gouvernement à se faire une place sur le marché.

2°) La mission tire deux conclusions de cette analyse :

a) Elle estime en premier lieu qu'il serait peu approprié de fixer, par un chiffrage a priori de la charge des missions d'intérêt général, un montant, -enveloppe ou plafond, annuel ou pluriannuel, global ou réparti - qui déterminerait les ressources affectées à la concession par le producteur indépendant d'électricité.

Les dépenses correspondantes font en effet partie des obligations imposées au concessionnaire.

Un tel dispositif, bien qu'offrant à la compagnie une bonne visibilité financière, est d'ailleurs inhabituel dans un texte qui n'a d'autre objet que de déterminer des obligations réciproques et stables dans le temps.

Il se heurterait de plus à des difficultés pratiques et politiques, deviendrait rapidement obsolète et limiterait en fait la responsabilité de la société concessionnaire, en la remettant plus ou moins sous l'administration de l'Etat.

Il peut en revanche être de bonne gestion pour la CNR d'ouvrir une comptabilité précise des dépenses affectées aux différentes interventions que la concession lui impose, d'établir pour chacune d'entre elles une programme à moyen terme et de constituer dans ses écritures, un fonds de réserve qu'elle gérerait ensuite au mieux, sur une base pluriannuelle.

La rentabilité potentielle de l'exploitation hydroélectrique paraît à la mission suffisante, à horizon visible, pour à la fois constituer les réserves et provisions qui s'imposeront à la CNR devenue indépendante et couvrir les charges résultant de la redéfinition de la concession, telle qu'elle est proposée ci-dessus²³.

b) L'exploitation de la concession par la CNR doit au total dégager une marge bénéficiaire brute qui résultera, entre autres, de l'étendue donnée aux missions d'intérêt général, du montant des ventes d'électricité et de la qualité de la gestion assurée par la compagnie.

La mission recommande que l'affectation des résultats de l'exploitation fasse l'objet de règles de partage claires entre l'Etat concédant et le concessionnaire :

- la juste rémunération du concédant peut conserver la forme d'une taxe ou prendre de préférence celle -plus neutre- d'une redevance, mais il est souhaitable qu'elle n'absorbe qu'une partie de la marge bénéficiaire potentielle.

Elément de visibilité à terme pour le concessionnaire, elle doit de plus être stable, quant à son assiette et à son taux.

- l'affectation du bénéfice résiduel avant impôt doit, comme dans toute société, rester du ressort des organes dirigeants de la CNR.

La constitution des réserves et des provisions nécessaires, le développement d'activités hors concession, le cofinancement ou le partenariat avec des collectivités locales, sont à cet égard autant d'exemples d'utilisations qui, selon la mission, rentreraient dans le champ d'intervention de la CNR.

*

*

*

²³ - En l'absence, à ce stade, d'une estimation des conséquences de l'arbitrage rendu le 28 mars dernier par la commission présidée par M. Michel Gentot, comme d'une évaluation des recettes et des charges d'exploitation futures, (dans l'attente de la fixation des éléments financiers du contrat d'exploitation avec EDF), la mission ne s'est pas estimée en mesure d'apprécier les conditions nécessaires à l'équilibre économique et financier de la concession : il incombera au groupe de travail interministériel mis en place par la mission, le 19 janvier dernier, de les déterminer.

La mutation de la Compagnie nationale du Rhône, concessionnaire de l'aménagement du fleuve depuis 1934, au triple point de vue de l'utilisation de la puissance hydraulique, de la navigation et de l'irrigation, et aujourd'hui en même temps producteur d'électricité indépendant et de plein exercice, appelle au total, selon les signataires du présent rapport, des réformes de grande ampleur.

Les orientations proposées à cet égard dans le présent document se situent cependant dans le droit fil de la loi du 27 mai 1921.

Elles s'efforcent simplement d'en traduire l'esprit dans des propositions dont le principal objet est d'adapter les missions confiées à cette institution publique aux conditions qui sont aujourd'hui celles du droit, de l'économie et de la société.

La réussite de ce projet reposera largement sur la capacité que montrera la CNR à devenir une entreprise.

Une des clés du succès résidera également, selon la mission, dans le retour à l'ancrage local et régional que prévoyaient les textes fondateurs²⁴.

La Compagnie nationale du Rhône, fruit à l'origine de l'initiative de personnalités politiques de la vallée, mérite d'une certaine manière d'être recentrée vers ceux -collectivités locales, riverains, intérêts économiques régionaux- qui sont à même d'orienter son avenir en tant qu'entreprise, de soutenir son essor et de lui permettre de remplir le rôle de partenaire et d'acteur du développement régional qui lui revient.

L'ancrage local constitue au demeurant un moyen approprié pour confirmer sa vocation d'aménageur du fleuve et consolider son indépendance nouvelle.

Il s'inscrit tout naturellement dans le processus de décentralisation dont la mission a pu constater la vitalité auprès de ses interlocuteurs, dans les deux régions que le fleuve traverse et unit.

A Paris, le 11 mai 2001

l'Inspecteur général
des Finances

Pierre ACHARD

l'Ingénieur général
des Mines

Pierre AMOUYEL

l'Ingénieur général
des Ponts et Chaussées

Christian de FENOYL

l'Ingénieur général
des Ponts et Chaussées

Jean GRAUJEMAN

²⁴ - La relocalisation des conseils d'administration à Lyon, siège social de la CNR, aurait à ce titre selon la mission, une réelle portée symbolique et pratique.

ANNEXES

28 NOV. 2000

à

Monsieur le Chef du service de
l'Inspection Générale des Finances

Monsieur le Vice-Président du Conseil
général des mines

Monsieur le Vice-Président du Conseil
Général des Ponts et Chaussées

Après l'abandon du projet de liaison fluviale à grand gabarit Saône-Rhin, formalisé par l'article 51 de la loi du 25 juin 1999 sur l'aménagement et le développement durable du territoire, et dans le cadre de l'ouverture du marché de l'électricité prévue par la loi du 10 février 2000, l'objectif du Gouvernement est de transformer la Compagnie nationale du Rhône (CNR) en un producteur d'électricité de plein exercice, continuant d'assurer l'ensemble des missions définies par la loi de 1921 sur l'aménagement du Rhône.

La Compagnie nationale du Rhône devra donc exercer une activité de producteur d'électricité dans un environnement concurrentiel, en supportant les risques afférents, tout en assumant des responsabilités en matière de navigation fluviale et de protection de l'environnement.

Cette mutation de la Compagnie nationale du Rhône nécessite d'actualiser la concession. En tant que concédant, l'État doit préparer activement cette actualisation, avec une approche globale de l'ensemble des sujets, nécessitant une étroite collaboration interministérielle.

C'est pourquoi nous vous demandons de constituer et de piloter un groupe de travail interministériel, dont la mission sera la suivante :

- a) actualiser et clarifier les attentes de l'État par rapport aux missions fondamentales de la Compagnie nationale du Rhône : électricité, navigation, irrigation, et à leurs composantes d'aménagement et d'environnement, en vue de leur traduction dans l'ensemble des textes régissant la concession ;
- b) analyser ces missions en termes de charges et de produits en prenant en considération la dissociation comptable prévue par la loi du 10 février 2000 et en évaluant les ressources mobilisables au regard de la durée de la concession ;

- c) définir les conditions d'un équilibre économique et financier global et pérenne de la concession, notamment en ce qui concerne le retour de la « rente » de la concession à l'État, la durée de la concession et les modalités de sa reprise et poursuite après expiration ;
- d) préparer les modifications nécessaires des textes de la concession (conventions et cahiers des charges), en intégrant l'évolution des attentes de l'État et du rôle de la Compagnie, avec pour objectif une rénovation des relations entre l'État concédant et le concessionnaire, notamment du point de vue du pilotage stratégique et du contrôle de la concession ;
- e) veiller à la cohérence des textes de la concession avec les statuts de la Compagnie ;
- f) faire aboutir l'ensemble des démarches en menant toutes discussions utiles avec la Compagnie nationale du Rhône.

Il faudra tenir compte notamment :

- des résultats de la commission présidée par M. Michel GENTOT, attendus en mars 2001,
- des négociations en cours entre la Compagnie nationale du Rhône et Électricité de France,
- des positions de la Commission de Régulation de l'Électricité, notamment en matière de dissociation comptable,
- des réflexions engagées par la Compagnie Nationale du Rhône sur les scénarios de développement de la production électrique, lié à ses conditions de commercialisation,
- de la modernisation des objectifs environnementaux résultant de la loi sur l'eau et de ses dispositifs d'application, ainsi que de la mise en oeuvre du programme décennal sur la restauration hydraulique et écologique du Rhône,

et mettre à profit les travaux engagés sous la conduite de MM. Jean GRAUJEMAN et Jean-Claude FERRAND, Ingénieurs généraux des ponts et chaussées, sur les aspects « navigation » de la concession.

* * *

*

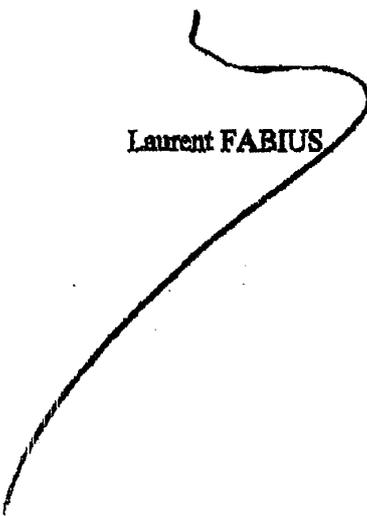
Pour mener à bien cette mission, vous pourrez vous appuyer en tant que de besoin sur les services compétents du ministère de l'équipement, des transports et du logement, du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et du secrétariat d'État à l'industrie.

Vous pourrez prendre contact avec le ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement, le ministère de l'intérieur et le ministère de l'agriculture et de la pêche que nous informons de cette mission.

La mission sera associée aux démarches de concertation avec les différents partenaires concernés par l'évolution de la concession.

Nous souhaitons disposer de vos propositions sur le contenu des missions et l'équilibre de la concession d'ici mars 2001, de manière à vous donner les instructions nécessaires pour finaliser les discussions avec la Compagnie nationale du Rhône, dans le but d'établir les nouveaux textes de la concession d'ici juin 2001.

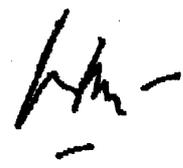
Nous vous serions reconnaissants de procéder rapidement à la désignation des membres de la mission.



Laurent FABIUS



Jean-Claude GAYSSOT



Christian PIERRET

ANNEXE II

INTERLOCUTEURS DE LA MISSION

COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE

M. Jacques Philippe BOIS, Administrateur représentant le personnel.
M. Roland FAIN, Administrateur représentant le personnel.
M. Michel DELAHOUSSE, Administrateur représentant l'Etat.
M. Jean-Claude FERRAND, Administrateur représentant l'Etat.
M. Jacques GUILBERT, Administrateur représentant le personnel.
M. Patrick GUILHAUDIN, Directeur général.
M. André JAMES, Administrateur représentant le personnel.
M. Michel MARGNES, Président du Conseil d'administration (à compter du 7 février 2001).
M. Jean-Pierre RONTEIX, Président du Conseil d'administration (jusqu'au 31 janvier 2001).
M. Mattia SCOTTI, Administrateur représentant le personnel.

INTERSYNDICALE CNR-EDF

M. Dominique ALEGRE.
M. Patrick BATHANY.
M. Michel COUTURIER.
Mme Anne-Marie LAFOND.
M. Thierry LAURENT.
M. Hervé LAYDIER.
M. Jean-Paul NAUCHE.
M. Gilbert NEBOIS.
M. Robert TEXTORIS.
M. Pascal VINCENT.

REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT

M. Michel BESSE, Préfet du Rhône, Préfet de la région Rhône-Alpes.
M. Marc CAFFET, Directeur régional de l'industrie, de la recherche et de l'environnement de Rhône-Alpes.
M. Hubert du MESNIL, Directeur des transports terrestres, commissaire du Gouvernement pour la CNR.
M. Yvon OLLIVIER, Préfet des Bouches-du-Rhône, Préfet de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.
M. Jean-Philippe SCHWEITZER, adjoint au Directeur du gaz, de l'électricité et du charbon, commissaire du Gouvernement pour la CNR.

COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

M. Raymond BARRE, ancien Premier ministre, Député du Rhône, Maire de Lyon.
Mme Anne-Marie COMPARINI, Présidente du Conseil de la région Rhône-Alpes.
M. Michel BOUVARD, Vice-président du Conseil général de la Savoie, Député de la Savoie.
M. Jean-Marc COPPOLA, Vice-président du Conseil de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur.
M. Guy DYEN, Conseiller général de la Savoie.
M. Jean-Loup FLEURET, Vice-président délégué pour l'agriculture, l'aménagement rural et l'environnement, Conseil de la région Rhône-Alpes.
M. Eric FOURNIER, Vice-président délégué pour les transports, Conseil de la région Rhône-Alpes.
Mme Geneviève GANDY, Présidente du syndicat intercommunal de protection des berges et bordures du Rhône en Savoie.
M. Hervé GAYMARD, Président du Conseil général de la Savoie, Député de la Savoie.
M. Serge MATHIEU, Sénateur du Rhône.
M. Michel MERCIER, Président du Conseil général du Rhône, Sénateur du Rhône, Maire de Thizy.

M. Gabriel MONTCHARMONT, Député du Rhône, Maire de Condrieu.
 M. Louis PESENTI, Conseiller spécial du de M. Michel VAUZELLE, Président du Conseil de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur.
 M. Bernard PIRAS, Sénateur de la Drôme.
 M. Jean-Jacques QUEYRANNE, Ministre des relations avec le Parlement, Maire de Bron.
 M. Pascal TERRASSE, Conseiller général de l'Ardèche, Député de l'Ardèche.

ORGANISMES PUBLICS

M. François BORDRY, Président de Voies Navigables de France.
 M. Alain BOROWSKY, Directeur général de Voies Navigables de France.
 M. Jean-Paul CHIROUZE, Directeur de l'Agence de l'eau Rhône-Méditerranée-Corse.
 M. Eric GUILLAUMIN, Secrétaire général de l'Institution interdépartementale des bassins Rhône-Saône.
 M. Daniel LEBEGUE, Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations.
 M. Christian MONTEIL, Président de l'Institution interdépartementale des bassins Rhône-Saône.
 M. François ROUSSELY, Président d'Électricité de France.
 M. Jean SYROTA, président de la Commission de Régulation de l'Electricité.
 M. Henri TORRE, Sénateur de l'Ardèche, Président du comité de bassin de l'Agence de l'eau Rhône-Méditerranée-Corse.

UTILISATEURS DE LA VOIE D'EAU *

M. Antoine BERENWANGER, Président de la Chambre nationale de la batellerie artisanale.
 M. Jean-François DALAISE, Président-Délégué général du Comité des armateurs fluviaux.
 M. Renaud LAMBERT, Délégué général du Syndicat français de l'industrie cimentière.

MILIEUX ÉCONOMIQUES

M. Jean AGNÈS, Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Lyon.
 M. Guy LESCOEUR, Directeur de la Chambre régionale de commerce et d'industrie Rhône-Alpes.
 M. Jean-Paul MAUDUY, Président du MEDEF de la région Rhône-Alpes.

** Des contacts informels ont été pris également par les membres de la mission avec les entreprises Atofina, Rhodia et les Salins du Midi.*

ANNEXE III

GROUPE DE TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL CHARGÉ D'ÉTABLIR LES NOUVEAUX TEXTES DE LA CONCESSION

Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie	Direction du Trésor	Mme Dominique LEGAY
	Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes	M. Christian BOSSOUTROT
	Direction des Affaires Juridiques	M. Eric SOUTEYRAND Mme Soizic HERVÉ
Secrétariat d'Etat au Budget	Direction du Budget	M. Patrick RAUDE M. Jean-Marc LEFEUVRE
Secrétariat d'Etat à l'Industrie	Direction du Gaz, de l'Electricité et du Charbon	M. Jean-Claude FERRAND M. Jean-Philippe SCHWEITZER M. Louis SANCHEZ
Ministère de l'Intérieur	Direction générale des Collectivités Locales	M. Eric FREYSSELINARD M. Jean-François de MANHEULLE
Ministère de l'Equipement, des Transports et du Logement	Direction des Transports Terrestres	M. Philippe BRY Mme Magali AUFAN M. François COUSIN
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche	Direction de l'Espace Rural et des Forêts	M. Jean ANDRÉ M. Philippe PIPRAUD
Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement	Inspection générale de l'Environnement et Programme décennal de restauration hydrologique et écologique du Rhône	M. Jean-Pierre MERLE
	Direction de l'Eau	M. Alexis DELAUNAY Mme Marie-Françoise BAZERQUE
	Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale	M. Michel VERMEULEN

ANNEXE IV

LE RHÔNE : DOMAINES D'ACTIVITÉS

