

# Entreprises Locales d'Energie (ELE) : quelles réalités ?

Analyse

## Synthèse

Lorsque l'on évoque les ELE (Entreprises Locales d'Energies, émanations de collectivités locales), on se réfère le plus souvent aux ELD (Entreprises Locales de Distribution), d'abord parce qu'elles représentent les ELE historiques dans le paysage énergétique et que leur création et leur développement correspondent à l'une des compétences fondamentales des communes, la propriété des réseaux d'électricité et de gaz en réseau. Mais depuis la déréglementation des marchés énergétiques comme de la décentralisation, les collectivités se sont réapproprié les questions liées à l'énergie et dans ce contexte, ont développé des ELE. Si les ELD ont engagé de lourdes adaptations dans le cadre de l'ouverture des marchés, d'autres collectivités ont et abordent l'énergie à travers la création de nouvelles structures. L'objectif de cette note est de dresser un panorama des ELE en France.

Septembre 2013

## Sommaire

<b>1</b>	<b>FONDEMENTS DES ELE</b> .....	<b>3</b>
1.1	LA REAPPROPRIATION DES QUESTIONS LIEES A L'ENERGIE PAR LES COLLECTIVITES LOCALES...	3
1.2	... DONNANT LIEU A LA MULTIPLICATION D'INITIATIVES DONT LA CREATION D'ELE .....	4
1.3	FONDEMENTS REGLEMENTAIRES, REALITE DES TERRITOIRES ET CHOIX POLITIQUES A LA BASE DE LA CREATION D'ELE .....	4
1.4	VERS UNE TERRITORIALISATION DE L'ENERGIE ? .....	5
<b>2</b>	<b>LES ELE : UN ESSAI DE TYPOLOGIE</b> .....	<b>6</b>
2.1	TYPOLOGIE DES ELE EN FONCTION DES STRUCTURES INITIATRICES ET DES COMPETENCES DEVELOPPEES.....	6
2.2	POIDS ECONOMIQUE DES ELE .....	6
2.3	EXEMPLES DE TERRITOIRES AVEC ELE .....	7
<b>3</b>	<b>LES PERSPECTIVES DES ELE</b> .....	<b>8</b>
3.1	L'ENERGIE : UN DOMAINE COMPLEXE NECESSITANT DES COMPETENCES ET DES FINANCEMENTS LOURDS.....	8
3.2	LA QUESTION DE L'INTEGRATION DES COMPETENCES ENERGIE PAR LES COLLECTIVITES.....	9
3.2.1	<i>Les ELE : les collectivités ont les clés de leur développement</i> .....	9
3.2.2	<i>Les ELD : continuer l'adaptation aux évolutions du secteur</i> .....	9

## 1 Fondements des ELE

### 1.1 La réappropriation des questions liées à l'énergie par les collectivités locales...

La réappropriation des questions énergétiques par les collectivités locales est une tendance lourde. Cet état de fait trouve d'abord son origine dans les réglementations européennes sur le réchauffement climatique<sup>1</sup> et leur application en droit français (Grenelle de l'Environnement), renforcé par la Convention des Maires (DG Energie – 2009) donnant corps aux initiatives territoriales pour permettre aux collectivités de s'engager pour atteindre l'objectif des 3X20. Ces initiatives ont notamment donné lieu au développement de Plans Climat-Énergie Territoriaux (PCET) pour les collectivités de plus de 50 000 habitants, les Agenda 21, le label Cit'ergie, les SCRAE (Schéma régional climat air énergie), etc.

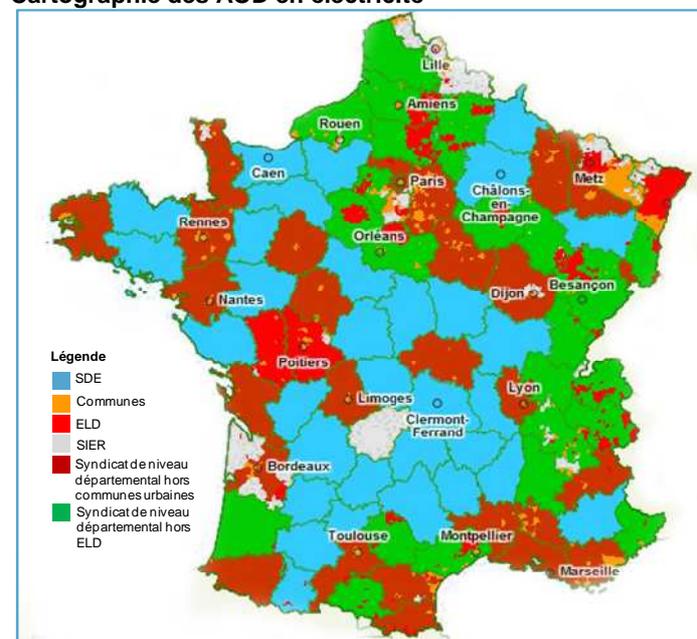
Par ailleurs, certains acteurs ont vu leur pouvoir renforcé, notamment les autorités concédantes à travers leur regroupement au sein de SDE (Syndicats Départementaux d'Energies) : à l'origine autorité organisatrice de la distribution d'énergies en réseau pour les communes qui leur ont délégué cette compétence, les SDE ont élargi leurs compétences et donc leurs activités, sur un territoire de niveau départemental. Mais d'autres acteurs ont pu, parfois malgré eux, être mis en avant. Il s'agit notamment des ELD (Entreprises Locales de la Distribution), qui ont eu à s'adapter dans le cadre de l'ouverture des marchés et qui sont parfois présentées comme la preuve que le modèle énergétique local est viable (voir ci-après pour un développement sur cette question).

Enfin, dans le débat politique, les positions des mouvements écologistes ont gagné en crédibilité et leur défense d'une influence locale renforcée sur les questions énergétiques a été entendue.

En parallèle de l'évolution structurelle du secteur de l'énergie, le mouvement de décentralisation n'a pas non plus achevé sa mutation, l'énergie devenant un sujet clé dans un recherche de prise en main par les collectivités des questions énergétiques (qu'elles avaient largement abandonné pendant 50 ans), certaines cherchant l'atteinte d'un maximum d'autonomie énergétique, d'autres considérant le levier économique local que peut représenter l'énergie dans la politique locale.

### Illustration – Les AOD en électricité

#### Cartographie des AOD en électricité



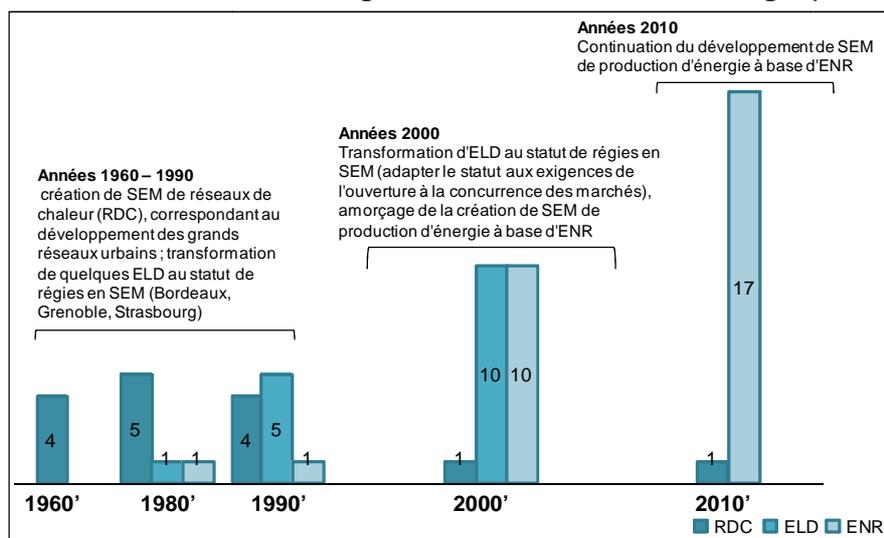
Ces dernières années, la carte des AOD en électricité a été profondément remaniée, notamment par le développement des SDE qui a d'abord été réalisé dans les départements ruraux, pour s'élargir progressivement à l'ensemble du territoire, avec de fortes disparités encore existantes.

En parallèle, les territoires urbains (futures métropoles, communautés d'agglomération) revendiquent eux aussi ce rôle d'autorité concédante avec *in fine*, une carte des AOD en électricité qui reste encore assez hétérogène en fonction de l'historique des territoires (urbain / rural, présence d'ELD).

<sup>1</sup> les 3X20 - réduire de 20% les émissions à effet de serre, augmenter de 20% l'efficacité énergétique, intégrer 20% d'énergies renouvelables dans la consommation d'énergies

## 1.2 ... donnant lieu à la multiplication d'initiatives dont la création d'ELE

### Création de SEM et transformation de régies en SEM – Secteur de l'énergie (1960'-2010')



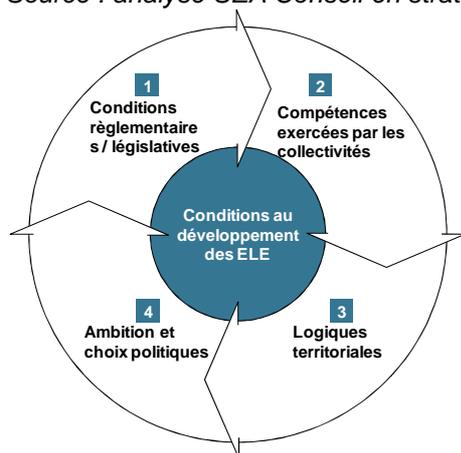
### Le développement de la création de SEM, notamment depuis le début de la décennie 2010 résulte de :

- un cadre réglementaire incitatif et ouvert qui a permis aux collectivités locales de se réappropriier les questions liées à l'énergie,
- une prise de conscience politique forte qui est aussi liée aux incidences économiques (l'énergie comme levier économique du territoire des collectivités),
- le besoin d'outils pour porter cette volonté politique émergente qui a favorisé la transformation de régies en SEM et la création de SEM, notamment dans la moitié des années 2000, focalisées pour la grande majorité sur la production d'énergie à partir d'ENR.

### 1.3 Fondements réglementaires, réalité des territoires et choix politiques à la base de la création d'ELE

#### Les conditions de l'émergence ou de la consolidation des ELE

Source : analyse SEA Conseil en stratégie



#### Le développement et / ou la consolidation des ELE répond à 4 grands facteurs :

- les conditions réglementaires,
- les compétences exercées par les collectivités,
- les logiques territoriales (taille du territoire, historique du territoire, ressources du territoire),
- l'ambition et les choix politiques.

Depuis le Grenelle de l'Environnement, les conditions réglementaires sont remplies<sup>2</sup>. Quant aux compétences des collectivités, si l'on se concentre sur les communes, elles recouvrent 1) des compétences directes : autorités organisatrices de la distribution de l'électricité, du gaz et des réseaux de chaleur (propriétaires des réseaux), compétences historiques et plus récemment MDE (Maîtrise de la Demande d'Énergie) et production d'énergie, 2) des compétences indirectes : aménagement du territoire / urbanisme, politique sociale (relations avec les bailleurs sociaux / précarité énergétique), développement économique.

<sup>2</sup> Même si des évolutions sont à venir – Cf. Loi issue du DNTE en 2014 et que le secteur a connu une nouvelle Loi tous les 2 ans depuis 10 ans.

## Les Entreprises Locales de l'Energie (ELE)

Elles sont par ailleurs soumises à des obligations légales liées aux consommations d'énergies : la facture annuelle des collectivités locales en électricité est évaluée à 4 milliards d'euros, soit une consommation globale de 17,5 TWh par an (3 à 4 % de la consommation intérieure française), les collectivités gérant un patrimoine bâti de 280 millions de m<sup>2</sup>. Elles sont par ailleurs soumises à l'élaboration d'un certain nombre d'études du territoire - Plan Climat-Énergie Territorial (PCET) pour les collectivités de plus de 50 000 habitants, SCRAE (Schéma régional climat air énergie), etc.

Si les conditions réglementaires et législatives comme les compétences exercées s'appliquent à tous, les logiques territoriales mettent en exergue l'inégalité évidente des territoires entre eux sur les problématiques liées à l'énergie, certaines tenant de l'histoire et de choix politiques passés (les ELD), d'autres aux ressources du territoire :

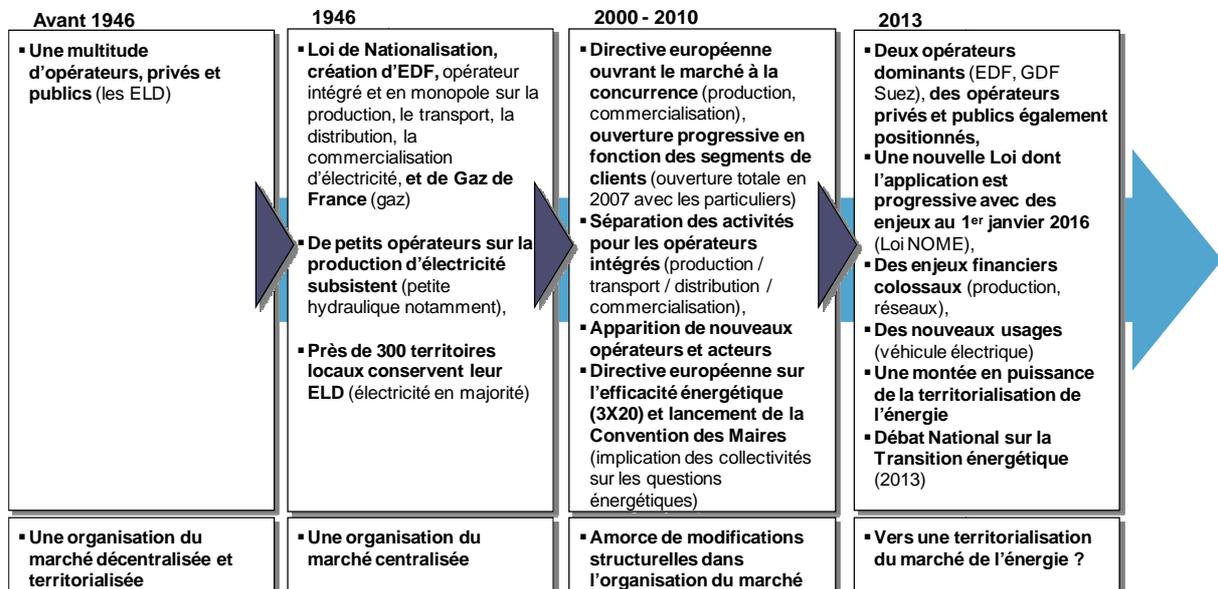
- la conservation des ELD, dont la création remonte, pour les ELD gazières au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle et au début du 20<sup>ème</sup> pour les ELD électriques, résulte du choix politique des communes de rattachement (et des sociétés pour les SICA) de maintenir cet outil alors qu'en parallèle, un service public national de l'énergie était institué. Les collectivités de rattachement de ces ELD ont clairement un avantage sur celles qui n'en n'ont pas en termes de maîtrise des compétences liées à l'énergie. L'inégalité entre territoires s'arrête là dans la mesure où les ELD ont été intégrées au système du modèle dominant issu de la nationalisation avec la création d'EDF et GDF (permettant notamment la péréquation).
- concernant les ressources de chacun des territoires, il est évident que certains d'entre eux sont favorisés, notamment dans le domaine des ressources disponibles pour développer les énergies renouvelables.

Au-delà de ces conditions, l'ambition et les choix politiques restent au centre de la décision d'investir véritablement les questions énergétiques, avant même d'envisager les outils au service de ce développement (régie, SPL, SEM).

### 1.4 Vers une territorialisation de l'énergie ?

#### Historique des évolutions dans le secteur de l'énergie de 1946 à aujourd'hui

Source : analyse SEA Conseil en stratégie



L'organisation industrielle a lourdement évolué ces 60 dernières années. Si avant 1946, des milliers d'opérateurs (publics et privés) opéraient le secteur énergétique, la Loi de nationalisation a réduit leur nombre à 2 opérateurs nationaux (et les ELD) : EDF en électricité, ayant le monopole de la production, du transport, de la distribution et de la fourniture (hors zone de desserte des ELD). Gaz de France en gaz (stockage, transport, distribution et fourniture – hors zones de desserte des ELD). Avec l'ouverture des marchés énergétiques à la concurrence et les directives sur le climat, le paysage s'est peu à peu transformé, même si les deux opérateurs nationalisés en 1946 restent dominants sur leurs marchés d'origine.

## Les Entreprises Locales de l'Energie (ELE)

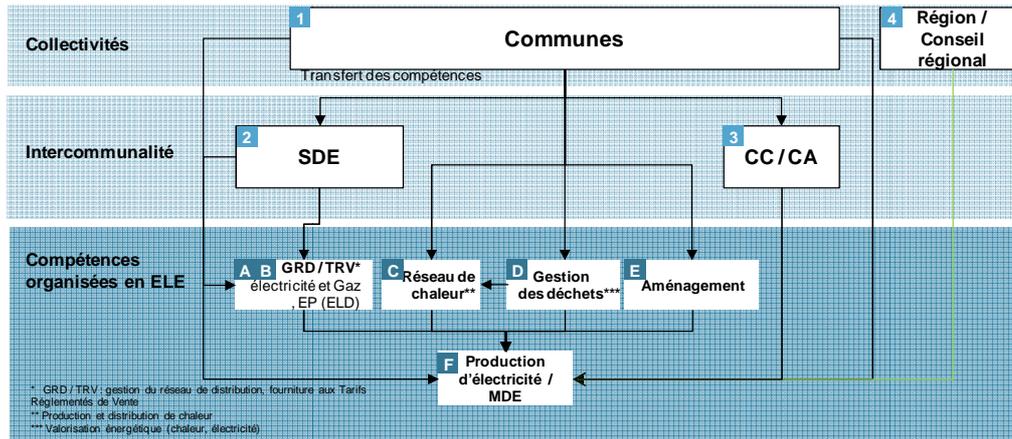
Dans ce contexte, les collectivités ont amorcé une revendication légitime sur les questions liées à l'énergie et la question d'une approche territoriale de l'énergie a émergé. Néanmoins, et même si cette approche reste une tendance lourde, la question reste ouverte sur la concrétisation de cette démarche qui dépend autant de la volonté politique de l'organisation du secteur que de celle des collectivités et des opérateurs industriels (historiques comme nouveaux entrants).

## 2 Les ELE : un essai de typologie

### 2.1 Typologie des ELE en fonction des structures initiatrices et des compétences développées

#### Structures initiatrices des ELE et compétences exercées – Essai de typologie

Source : SEA Conseil en stratégie

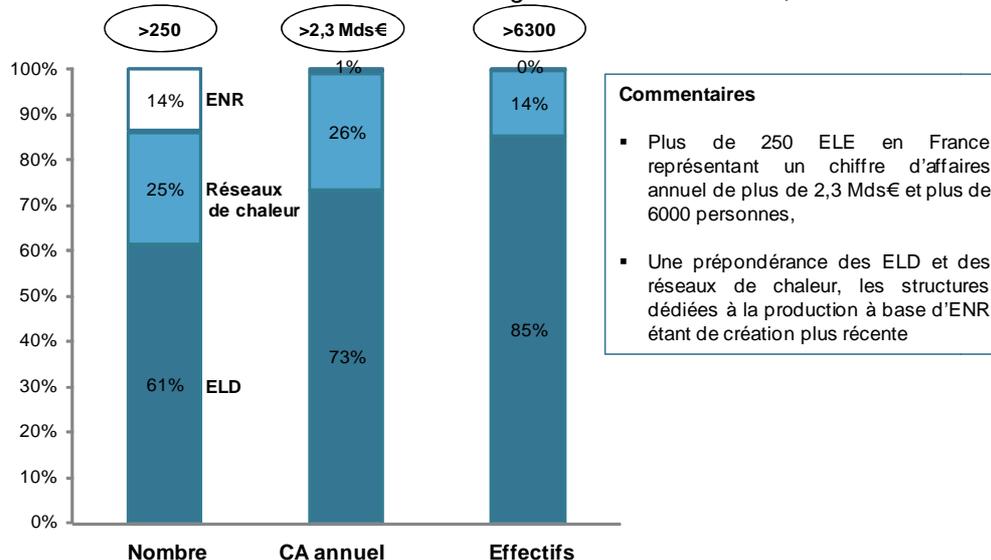


Les ELE peuvent être catégorisées en fonction de deux grands critères : la structure initiatrice de l'ELE (type de collectivité) et la compétence développée au sein de l'entreprise. Dans le panorama actuel des ELE, ce sont d'abord et avant tout les communes qui sont représentées sur les compétences historiques (gestionnaire des réseaux de distribution d'électricité et de gaz et activités associés, les réseaux de chaleur) mais les EPCI (SDE, Communautés de communes, Communautés d'agglomérations) ont également investi ce champ, comme (plus marginalement), les régions (Poitou-Charentes) et des Conseils Généraux, le plus souvent sur le développement de production à base d'ENR. La gestion des déchets et la compétence aménagement sont des cas plus particuliers : les SEM de gestion de déchets cherchent à valoriser leur production, certaines SEM d'aménagements développent des filiales dédiées à la production d'ENR (Montpellier par exemple).

### 2.2 Poids économique des ELE

#### Nombre et poids économique des ELE (ELD, ENR, réseaux de chaleur)

Source : estimations SEA Conseil en stratégie sur données SNCU, Fédération des EPL, Anroc



N.B. : pour les réseaux de chaleur, ne sont pris en compte que les grands réseaux (puissance >3,5 MW)

Les Entreprises Locales de l'Energie (ELE)

Le graphique ci-avant est une illustration du poids économique des ELE : s'il reste largement inférieur aux opérateurs privés et / ou publics nationaux en fonction des domaines d'intervention et des compétences développées, il n'en demeure pas moins que l'ensemble représente un poids économique local souvent important.

## 2.3 Exemples de territoires avec ELE

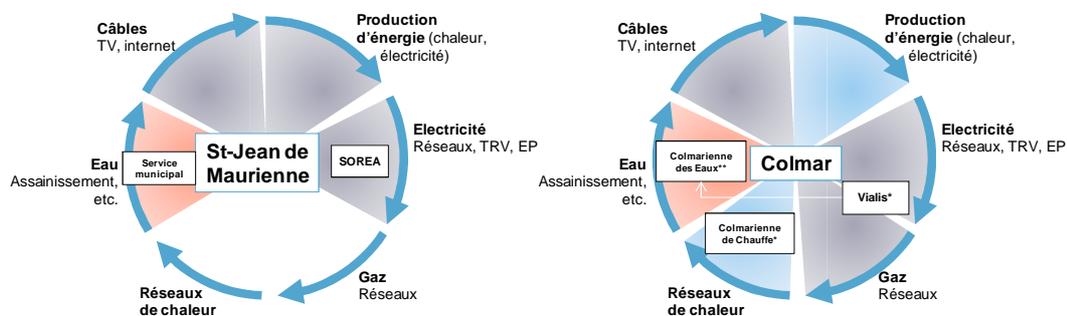
### Exemples de territoires ayant investi ou développé le champ énergétique

Source : SEA conseil en stratégie

Collectivités	CC du Mené	Saint-Jean de Maurienne	Colmar	SIEL (Syndicat Intercommunal des Energies du dpt de la Loire)	Conseil Général des Landes
<b>Collectivité initiatrice</b>	Communauté de 7 communes rurales	Groupement de 7 communes rurales	Commune urbaine	SDE	CG
<b>Nombre d'habitants représentés</b>	6 500 habitants	14 200 habitants	67 615 habitants	748 947 habitants	384 320 habitants
<b>Approche</b>	Autonomie énergétique du territoire en utilisant les ressources locales Création d'une unité de méthanisation (Géotexia), parc éolien	Regroupement de 7 régies au sein d'une SEM en 2007, (SOREA) création d'une filiale dédiée au développement des ENR	ELD transformée en SEM en 2004, multi-fluides : électricité, gaz, communications électroniques, EP	Sem'Soleil, SEM de production ENR créée par le syndicat d'énergie de la Loire	Enerlandes SEM de production ENR créée par le Conseil Général des Landes
<b>Partenaires</b>	Idex, CDC, Sicap	CNR, CDC	ES, GDS, Gaz de Barr, Sorégies, Elyo	Sergies	Sydec (SDE), CDC
<b>Autres fluides gérés par la collectivité</b>	-	Eau / assainissement, communications électroniques	Eau, réseaux de chaleur, communications électroniques	-	-

Les 5 exemples ci-dessus illustrent ce que peuvent développer des territoires, quel que soit la maille ou la taille de ces derniers, sachant que ceux ayant une ELD sont naturellement favorisés (et en même temps contraints de s'adapter aux évolutions réglementaires) :

- **pour Mené** : impulsion de la Communauté de Communes dans un projet participatif intégrant les usagers (agriculteurs pour le projet de méthanisation, usagers privés pour le parc éolien), avec des partenaires industriels et financiers (Idex, CDC, Sicap), avec le projet d'atteindre l'autonomie énergétique du territoire,
- **pour le SIEL et le Conseil Général des Landes (avec le Sydec)** : développement de SEM dédiées à la production d'ENR en s'appuyant sur les SDE,
- **pour les deux communes (et groupements)** : une adaptation à l'ouverture des marchés énergétiques, avec par ailleurs pour chacune des collectivités une vraie logique multi-fluides, les deux communes ayant développé un panel d'outils publics-privés leur permettant de gérer ou cogérer les fluides dont la compétence relève de la collectivité (énergie, communications électroniques, énergie, eau) :



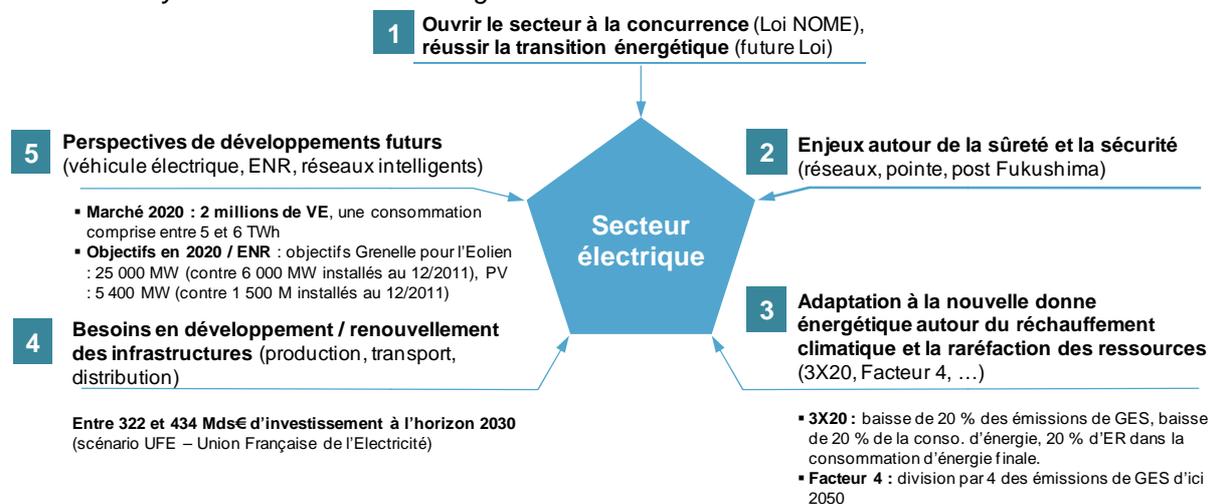
\* Collectivité de rattachement : Colmar  
 \*\* Colmar collectivité de rattachement de manière indirecte – via un Syndicat et via Vialis

### 3 Les perspectives des ELE

#### 3.1 L'énergie : un domaine complexe nécessitant des compétences et des financements lourds

##### Les 5 enjeux clés du secteur électrique

Source : analyse SEA Conseil en stratégie



Le modèle d'activité de l'énergie en France a vécu 50 ans en monopole dans un modèle centralisé qui a répondu aux exigences du secteur (sécurité d'approvisionnement, indépendance énergétique, cohésion territoriale) et largement contribué au développement du pays. Les 10 ans qui viennent de s'écouler ont été placés sous l'égide de dérèglementations européennes dont l'objectif initial était la mise en concurrence des opérateurs au bénéfice des clients finaux. Sous couvert d'une volonté absolue de construction européenne, personne ne s'accorde vraiment à dire que le bilan reste très mitigé. Surtout, ces re-règlementations du secteur ont été pensées dans un contexte qui a depuis été bouleversé en profondeur : augmentation du prix des énergies, changements climatiques, crise économique, crise du nucléaire, ...

Les énergéticiens ont l'habitude de rappeler que le secteur est celui d'un cycle long – de 30 à 50 ans. Nous sommes à la fin d'un cycle - 40 ans d'une énergie électrique peu chère, acheminée dans une logique de péréquation tarifaire et dans un souci d'aménagement du territoire. Les choix nationaux qui ont structuré le paysage électrique français ont été clairs, affirmés, pris dans un contexte de reconstruction. Le paysage électrique est aujourd'hui dans un contexte de fortes incertitudes – économiques, technologiques, géopolitiques, climatiques. A ces incertitudes se rajoute des besoins financiers importants et une volonté affirmée par l'ensemble des acteurs économiques d'être partie prenante d'une activité qui structure très fortement l'économie et qui relève pour une large part de l'intérêt général (comme toutes les infrastructures). Dans ce contexte, la question de l'évolution du modèle est évidente car le nouveau monde énergétique est à construire : il reste à savoir jusqu'où il doit évoluer et quelle place et avec quelle intensité les collectivités locales, directement ou à travers les ELE, seront ou non, impliquées.

Dans le cadre du Débat National sur la Transition Energétique (DNTE) qui s'est achevé en juillet 2013, le consensus s'est dégagé sur les attendus (réduction de la demande, diversification du mix énergétique), avec l'énonciation de principes concernant notamment le financement de la Maîtrise de la Demande d'Energie et des ENR, le rythme et les modalités de diversification du mix énergétique et le rôle du niveau local (voir ci-après). Reste à savoir comment ces objectifs et principes seront transformés par la Loi.

## 3.2 La question de l'intégration des compétences énergie par les collectivités

### 3.2.1 Les ELE : les collectivités ont les clés de leur développement

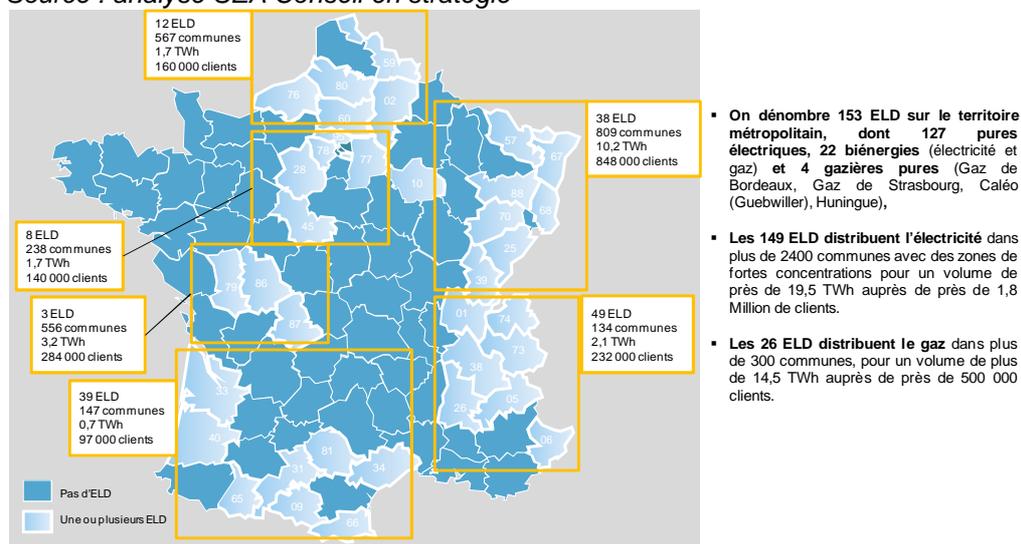
A cadre réglementaire déterminé, le développement des ELE dépend avant tout de la volonté politique des élus de s'approprier les compétences énergie. Dans la synthèse du DNTE (Débat National sur la Transition Energétique) l'enjeu n°12 pose le principe du renforcement des compétences des territoires pour favoriser la décentralisation de la mise en œuvre de la transition énergétique. Ces principes sont assortis d'un panel d'actions qui renforcent le rôle du niveau local dans le cadre de la transition énergétique. Ainsi, et même si le contexte réglementaire reste incertain (décentralisation, projet de Loi à l'issue du Débat National sur la Transition Energétique en 2014), les collectivités ont aujourd'hui les clés principales de leur développement sur les questions liées à l'énergie, ce qui implique avant tout de définir une véritable stratégie portée par une volonté politique. Car, si des outils existent aujourd'hui (PCET, SCRAE), les initiatives (Cf. exemples plus haut) montrent bien que l'action des territoires passe par :

- une ambition et une volonté politiques fortes,
- l'intégration de compétences sur les questions liées à l'énergie,
- une stratégie,
- la mise en place d'outils pour porter cette volonté dans une logique où les partenariats publics-privés (quelle que soit leur forme) ont leur place.

### 3.2.2 Les ELD : continuer l'adaptation aux évolutions du secteur

#### Cartographie et chiffres clés des ELD en électricité

Source : analyse SEA Conseil en stratégie



La première des spécificités des ELD est que chacune est unique puisqu'elles sont rattachées à un territoire de desserte spécifique qui structure notamment la taille (que l'ELD desserve une ou plusieurs communes et ce quel que soit le statut). La seconde est que toutes n'ont pas évolué de la même manière. Si ce constat est entre autre lié à la taille, il est aussi lié au dynamisme et / ou la volonté politique des collectivités de rattachement / actionnaires.

Les ELD, quelles que soient leurs spécificités, doivent assurer la pérennité d'entreprises souvent plus que centenaires, dans un contexte de fortes mutations, saisir les opportunités liées à la reconfiguration du secteur de l'énergie et adapter les structures en fonction des besoins (statuts, regroupements).

En termes de métiers, des adaptations sont à venir. Sur le GRD en électricité (déploiement des compteurs intelligents, péréquation via le FPE, raccordement de la production décentralisée et adaptations sur le réseau), comme en gaz (déploiement des compteurs intelligents). Sur la fourniture, les enjeux concernent, en électricité, l'application de la Loi NOME (adaptation à la fin des Tarifs Vert et Jaune, développement de capacités de production), le sourcing (tarif de cession) et sur le gaz, l'adaptation à la fin progressive des TRV, le sourcing.



**SEA Conseil en stratégie est un cabinet de conseil qui accompagne ses clients sur des problématiques de croissance**

- sur quels métiers investir, rester ou sortir ?
- comment continuer à croître ou à augmenter la rentabilité sur des activités existantes ?
- quelles sont les opportunités de marché et les menaces concurrentielles ?
- quelles sont les priorités managériales ?