



Loïk Le Floch-Prigent :  
"Seule l'industrie peut  
sauver nos territoires  
du déclassement".

### Loïk Le Floch-Prigent : "L'industrie réunit les hommes, ne la chassons pas de nos territoires !"

C'est un invité exceptionnel que nous recevons pour ce premier numéro de l'année 2024. Car au-delà de son parcours à la tête des plus grandes entreprises françaises - Rhône-Poulenc, Elf, GDF, la SNCF - Loïk Le Floch-Prigent est resté avant tout un ingénieur aux yeux duquel le bon sens est la vertu cardinale. Aujourd'hui consultant international sur les questions énergétiques, c'est un réaliste dont les maîtres mots sont "étude d'impact" et "retour d'expérience".

Dans l'entretien qu'il a accordé à Thierry Hory, président de SEBL Grand Est, ce praticien qui consacre aujourd'hui sa vie à la défense de l'industrie plaide pour un aménagement de l'espace affranchi des idéologies, surtout quand celles-ci aboutissent à nous désarmer pour renforcer nos concurrents.

Dans les pages qui suivent, il développe une pensée stratégique globale qui rejoint nos propres préoccupations d'intelligence territoriale : comment concilier le dynamisme économique avec une - vraie - prise en compte des impératifs environnementaux ? Certains de ses constats peuvent déranger ; ils ne peuvent laisser indifférents, tant ils procèdent d'une connaissance approfondie du monde tel qu'il est, où la naïveté est moins que jamais une option.

**La réindustrialisation est aujourd'hui un thème en vogue et, quand on vous lit, quand on vous écoute, on a le sentiment que cette thématique est devenue à vos yeux, comme aurait dit La Rochefoucauld, un hommage du vice à la vertu. On en parle beaucoup pour faire oublier qu'on fait trop peu...**

Ce n'est pas qu'on fait peu... On ne fait rien ! En tout cas à l'échelon des grands décideurs nationaux puisque, fort heureusement, beaucoup, dans les territoires, ne baissent pas les bras, vous en êtes la preuve. Pourquoi dis-je qu'on ne fait rien pour réindustrialiser la France ? Parce que qu'on ne commence même pas à agir pour freiner les causes premières de la désindustrialisation. Ces causes, ici et maintenant, j'en vois deux. La première, qui ne date pas d'hier,

tient à ce que la grande industrie française que j'ai quelques titres à connaître, a un pied en France et un pied à l'étranger et qu'elle a tendance à compenser les difficultés qu'elle rencontre à l'intérieur de nos frontières en choisissant de produire à l'extérieur. La seconde est conjoncturelle et tient au déficit de compétitivité que nous subissons depuis deux ans en raison du surcoût de l'énergie.

Or nos voisins et concurrents ont pris les mesures qu'il fallait pour limiter cette hausse ; pas nous.

Cette distorsion est d'autant plus préoccupante qu'un prix relativement bas de l'électricité, grâce au nucléaire, constituait justement notre principal atout compétitif dans la concurrence mondiale.

Concevoir l'aménagement du territoire avec comme perspective le développement économique, en usant du formidable levier de l'intelligence territoriale - l'intelligence économique appliquée aux territoires - tel est l'objectif stratégique que se fixe aujourd'hui SEBL Grand Est.

Dans cet esprit, la lettre INTEREST - L'Intelligence territoriale Grand Est - a vocation à être une plate-forme de réflexion où des experts de premier plan, issus d'horizons différents, livrent leurs analyses et proposent des pistes d'action pour optimiser les ressources de notre région. Plus que jamais, il s'agit d'approfondir notre réflexion, de créer de nouveaux réseaux, d'être agiles et proactifs dans une démarche stratégique sur le long terme...

Dans la guerre économique planétaire, l'enracinement local et la mise en valeur des identités comme des ressources constituent des critères différenciants et positifs, à même d'optimiser nos atouts vis-à-vis de nos partenaires, sur nos territoires comme à l'international.

**C'est le contribuable français qui a financé l'avantage compétitif fourni par le nucléaire, avantage qui bénéficie aujourd'hui aux concurrents d'EDF...**

Délocalisations d'une part, refus de profiter de cet atout de compétitivité exceptionnel, au nom de prétendus engagements européens, d'autre part j'y reviendrai, voilà qui explique le délitement accéléré de notre tissu industriel. Et notamment de nos entreprises petites et moyennes - le plus souvent des sous-traitants - qui n'ont pas les moyens, comme les grandes, d'aller produire ailleurs pour réduire leurs coûts. Face à cela, que nous dit-on en haut lieu ? En gros, que la fermeture de ces entreprises sera compensée par l'installation des producteurs étrangers que nous sommes en train d'attirer. Or cela ne compensera rien pour deux raisons : la première est que si des étrangers trouvent un intérêt à s'installer en France, c'est bien parce qu'ils comptent produire avec moins de salariés ; la seconde c'est qu'entre l'intention annoncée et la réalisation de l'implantation, des années peuvent s'écouler. Quand les Chinois seront en capacité de produire en France leurs propres voitures électriques et que nous-mêmes ne produirons plus de véhicules thermiques, que seront devenus les 300 000 emplois de la filière, liés à la fois à la production de composants et à l'assemblage ? Non seulement les Chinois auront acquis un monopole complet, mais nous aurons perdu un savoir-faire essentiel...

**Avant d'aborder la question du véhicule électrique sur laquelle vous avez beaucoup à dire, revenons en, si vous le permettez, à la question du coût de l'énergie qui pénalise l'industrie. Pourquoi dites vous que nos concurrents ont pris les mesures qui s'imposent et pas nous ?**

D'abord, quelques évidences. Il existe deux marchés de l'énergie. Un marché réel et un marché artificiel. Le marché réel est celui des produits stockables : pétrole (brut ou raffiné), gaz et charbon. C'est un marché mondial qui échappe aux actions étatiques, sauf à jouer sur les taxes qui, chez nous, sont extrêmement élevées (pour mémoire, nous acquittons 1,20 euro de taxes sur un litre vendu deux euros à la pompe). Mais cela ne change rien aux fluctuations des prix de base, pures conséquences de l'offre et de la demande, elles-mêmes liées aux tensions internationales qui structurent ce marché. L'électricité, en revanche, est un marché artificiel. Pourquoi ? Parce que l'électricité est par définition un produit non stockable. On ne stocke pas des électrons en mouvement. Chaque fois que je produis un électron, je dois le consommer. Ce qui implique une capacité de production globale *pilotable* pour alimenter le réseau

en fonction de la demande ou quand certaines centrales nucléaires sont à l'arrêt. Gaz, pétrole, hydraulique, sont alors mobilisés... Mais pas les éoliennes ni les parcs solaires, car on n'attend pas qu'il y ait du vent pour allumer sa télévision ou du soleil pour recharger sa voiture électrique ! Parler de marché de l'électricité est donc une construction purement idéologique, née en 2002 quand la Commission européenne a décidé, au nom de la libre concurrence, de casser les monopoles naturels que sont EDF et GDF, et donc fait surgir de nouveaux acteurs - que je n'hésite pas à qualifier de parasites - qui achètent l'électricité à prix cassé et la revendent aux consommateurs et aux entreprises avec des marges monstrueuses alors qu'ils n'assurent ni sa production, ni son transport, ni sa distribution. C'est un racket organisé. Il est d'autant plus urgent de sortir de ce système (comme l'ont fait par exemple l'Espagne et le Portugal) que c'est le contribuable français qui, depuis les débuts de la V<sup>e</sup> République et plus encore depuis 1973, a financé l'avantage compétitif fourni par le nucléaire, avantage qui bénéficie aujourd'hui aux concurrents d'EDF ! Or j'insiste, rien n'oblige la France à rester dans ce système puisque le traité européen qui nous lie s'appelle l'Euratom, qu'il n'a jamais été abrogé et qu'il garantit le soutien de tous les pays à l'énergie nucléaire !

Autrement, chaque pays est maître de sa politique énergétique, et donc libre de participer ou non au marché de l'électricité : un trait de plume, sans négociations suffit à nous rendre nos libertés. Et aussitôt, nous retrouvons, grâce à notre atout nucléaire historique et à notre hydroélectricité, une solide marge de compétitivité au service de notre industrie.

**Pourquoi ne le fait-on pas ?**

C'est ce que je demande chaque jour depuis deux ans aux plus hautes autorités de ce pays. Et à ce jour, personne ne m'a dit pourquoi EDF devait continuer à vendre son électricité nucléaire 47 euros le Mégawattheure à ses concurrents et pourquoi nos entreprises devraient l'acheter à plus de 500 euros ! Personne !

**À vos yeux, quel rôle peuvent et doivent jouer les aménageurs dans le processus de réindustrialisation que vous appelez de vos vœux, quand on connaît le poids des impératifs environnementaux ? En un mot, est-il possible de penser simultanément écologie et réindustrialisation ?**

Il est clair qu'aujourd'hui, une entreprise qui ne prendrait pas en compte les impératifs environnementaux serait condamnée. Mais il faut savoir placer précisément la frontière entre le bien commun et l'idéologie. Prenez la loi AGECL (dite "anti gaspillage et économie circulaire"), qui prétend bannir le plastique de nos usages quotidiens. Une chose est d'en limiter l'usage, ce qui est très bien, une autre de faire croire qu'on peut le proscrire purement et simplement... Ce que certains verts que je qualifierais de "fondamentalistes" vous expliquent doctement !

Sans plastique, il n'y a plus d'hôpital ! Sans plastique, les automobiles pèseraient infiniment plus et consommeraient à l'avenant ! Et je ne parle pas des voitures électriques dont les batteries sont déjà deux fois plus lourdes qu'un moteur thermique... Et tandis qu'on veut interdire le plastique sur la terre ferme, on construit, au large de nos côtes, des éoliennes dont les éléments se décomposent et vont polluer le milieu marin !

Les élus, qui sont au contact des réalités quotidiennes, devraient être les premiers à comprendre - et c'est le cas bien souvent, fort heureusement - que l'industrie n'est pas l'ennemie de l'environnement. Bien au contraire. Si l'on veut vraiment sauver la planète, penchons-nous par exemple sur le bilan carbone des voitures électriques chinoises qu'on nous promet à 10 000 euros ! Et allons au bout du raisonnement en convenant honnêtement que ces voitures soi-disant propres sont des véhicules produits grâce à l'énergie de centrales à charbon et dont les batteries utilisent des terres rares dont l'extraction n'est pas toujours exempte de dégâts environnementaux...

Voilà comment on sacrifie l'industrie - chez nous, pas chez les autres ! - sans pour autant agir sur l'environnement, et avec un résultat souvent inverse à l'objectif recherché ! Pensez que lorsque la Cop 21 a décrété, en 2015, que l'énergie tirée du charbon devait disparaître, celle-ci ne représentait déjà plus que 23% de la ressource énergétique mondiale. Cette part est montée à 27% en 2023. Et les premiers à rouvrir des centrales au lignite, affreusement polluantes, sont nos voisins allemands...

Le rôle des élus locaux responsables, aidés par les aménageurs que vous êtes est vraiment central : aucune décision contraignante pour l'industrie ne devrait être prise sans une étude d'impact global.



## L'analyse du Président de SEBL Grand Est Réconcilier industrie et territoires

Écouter ou lire Loïk Le Floch-Prigent est un exercice dont on ne sort jamais indemne car il s'adresse toujours à l'intelligence en poussant son interlocuteur à réfléchir par lui-même. Tout l'inverse, en somme, des "prêts-à-penser" de toutes tendances qui, trop souvent, règnent en maîtres sur les réseaux sociaux ! Pour les aménageurs et les élus locaux que nous sommes, rien n'est pire en effet que la simplification. La réalité est complexe, et les solutions durables rarement conformes aux attendus d'une idéologie. Nourrie par quatre décennies d'immersion dans l'industrie française, l'expertise de l'ancien patron d'Elf, de GDF et de la SNCF - entre autres - nous aide, de fait, à considérer le réel dans toutes ses dimensions. Sa vision de la transition énergétique est ainsi un exemple pour qui entend sauvegarder l'environnement sans sacrifier la prospérité de nos territoires.

Oui aux véhicules électriques, dit-il, mais à condition de ne pas alourdir le bilan carbone induit par leur utilisation ! Et de souligner que, pour la planète, "l'impact d'un moteur thermique dernière génération qui consomme 3 litres aux 100 est infiniment moindre que celui d'un moteur électrique chinois produit au charbon et qui a fait le tour du monde sur un porte-containers géant !"

Son conseil ? Continuer à améliorer le thermique en progressant, en parallèle, sur une filière électrique Made in Europe. Et c'est ici qu'intervient la dimension essentielle de son raisonnement en termes d'aménagement du territoire : pareille solution n'est envisageable que si nos bassins d'emplois ne perdent pas leurs savoir-faire. Car rappelle-t-il, "il est impossible de savoir faire et de ne pas faire". Dès qu'une capacité de recherche est perdue en amont, se perdent rapidement, en aval, la capacité d'usiner et celle d'assembler. Une fois dite, la chose semble évidente. Mais c'est justement dans cet art de rendre évident ce qui, manifestement ne l'est pas encore pour tout le monde, qu'on reconnaît les défricheurs d'avenir. Loïk Le Floch-Prigent est de ceux-là.

Thierry HORY

**Loïk Le Floch-Prigent a la capacité rare de rendre évident ce qui, manifestement, ne l'est pas encore pour tout le monde.**

Grâce à l'industrie, les progrès des moteurs thermiques sont tels qu'aujourd'hui, on peut avoir des petits véhicules de ville qui consomment moins de 3 litres aux 100. Pour la planète, leur impact est infiniment moindre qu'un véhicule électrique chinois produit au charbon et qui a fait le tour du monde sur un porte-containers géant ! Mieux vaudrait continuer à améliorer le thermique en progressant, en parallèle, sur une filière européenne de véhicules électriques.

Je répète souvent qu'on ne peut pas "savoir-faire et ne pas faire". Si on perd, en amont, toute capacité de recherche, et en aval, toute capacité d'usiner, d'emboutir, d'assembler, on devient dépendant de l'étranger et il est très difficile de remonter la pente. On le voit avec le médicament. À cause de règles environnementales excessives, beaucoup de laboratoires ont fermé leurs portes ou déménagé. Et l'on découvre aujourd'hui que 40 molécules de première nécessité ne sont plus fabriquées en France. Belle opération : elles le sont dans des pays dans lesquels, par définition, nous avons aucun moyen de contrôler leurs conditions d'élaboration ! On dit que trop d'impôt tue l'impôt. Trop de contrôles tuent aussi les contrôles les plus nécessaires !

**Durant votre carrière, vous avez accompagné de près les questions concernant l'aménagement du territoire. Les sujets liés aux transports vous sont également familiers, puisque vous avez aussi été président de la SNCF. Comment voyez-vous l'évolution du système de transport dans notre pays et plus particulièrement de nos réseaux de transports routier, ferroviaire et aérien ?**

La question centrale des transports, ferroviaire et aérien en particulier, c'est la maintenance. Il n'y a pas de régularité ni de sécurité du trafic sans maintenance sérieuse. Et c'est toute la difficulté de la SNCF avec l'ouverture de la concurrence, censée faire baisser les prix (comme pour l'électricité !) : mes successeurs ayant bénéficié de moins en moins de subventions publiques ont été conduits à répercuter le coût de l'indispensable maintenance sur le prix du billet ... Ce qui rend celui-ci incompatible avec la volonté qu'auraient beaucoup de Français de se déplacer en famille.

Là encore, l'enfer est pavé de bonnes intentions : on prétend limiter le recours aux énergies fossiles, mais on pousse les gens à prendre leur voiture ou l'avion pour couvrir des distances moyennes pour lesquelles le train serait parfaitement adapté. S'interroge-t-on pour autant sur les moyens de réparer ces erreurs ? Une fois de plus, c'est la fuite en avant. Comme le prix du billet s'envole, on augmente les taxes sur le Co2, déjà extrêmement élevées, je le répète. Veut-on empêcher nos concitoyens de bouger de chez eux ? C'est vraiment ce qu'on appelle l'écologie punitive, qui n'apporte aucune solution ! Quant aux entreprises, ce sont elles qui prennent le large alors que je ne vois pas qui d'autre pourrait sauver le pays du déclassement. Rêver d'un territoire vivant sans entreprises est une illusion dangereuse !

**Vous avez bénéficié d'une solide formation technique et scientifique et, en sus de vos responsabilités, vous vous êtes toujours passionné pour la recherche. Le numérique et l'intelligence artificielle peuvent-ils, selon vous, constituer des éléments moteurs nouveaux en matière d'aménagement des territoires ?**

Là encore, il faut raison garder. Je crois beaucoup à la capacité de l'IA à aider les territoires à prendre les bonnes décisions d'aménagement, grâce aux études d'impact dont je parlais. Elle peut être un puissant allié pour l'industrie en démontrant que celle-ci n'est pas l'ennemie de l'environnement mais au contraire, qu'elle peut contribuer à l'améliorer. Attention, en revanche, au rêve de la cité numérique - la fameuse Smart City - d'où seraient chassés l'industrie et ceux qui exercent des métiers réputés "sales" ! On ne sauvera pas la planète en rejetant dans les ténèbres extérieures ceux que l'idéologie dominante déclare hors normes. Le numérique peut et doit servir à désenclaver les territoires, pas à dresser de nouveaux murs. D'où une raison supplémentaire pour moi d'aimer et de défendre l'industrie : en plus des services qu'elle rend à la collectivité, elle unit les hommes en leur faisant donner le meilleur d'eux mêmes dans des projets communs.

## Biographie

Né en 1943 à Brest, Loïk Le Floch-Prigent sort diplômé en 1967 de l'Institut national polytechnique de Grenoble (devenu aujourd'hui INPG) et achève ses études l'année suivante à la prestigieuse université américaine de Columbia (Missouri). Revenu en France, il entame une carrière à la Délégation Générale à la Recherche Scientifique et Technique (DGRST) et à l'ANVAR (Agence Nationale de la Valorisation de la Recherche, aujourd'hui OSEO, intégré à BPI France) dont le but est de faire profiter l'industrie des innovations issues des plus grands laboratoires français. C'est l'âge d'or de l'État stratège et des réussites tous azimuts de notre industrie (la filière nucléaire, Ariane, le TGV...) auxquelles Loïk Le Floch-Prigent participe à son échelon, comme conseiller chargé de la recherche industrielle, chef du fonds recherche, à la DGRST puis conseiller du directeur général de l'ANVAR. Il y rencontre Pierre Dreyfus, alors PDG de Renault qui, devenu ministre de l'Industrie de François Mitterrand, l'appelle à ses côtés comme directeur de cabinet.

En 1982, le voici PDG de Rhône-Poulenc, géant de l'industrie chimique, qu'il dirige jusqu'à l'arrivée, en 1986, du gouvernement Chirac. On lui confie alors plusieurs missions dans le privé (groupe Pierre Fabre) comme dans le public (au sein de la Direction de l'Aménagement du Territoire et surtout du ministère de l'Industrie où il réfléchit sur l'avenir de l'industrie chimique, pharmaceutique et pétrolière française). Et c'est en 1989 qu'il est nommé président d'Elf-Aquitaine, alors première entreprise française et l'une des principales sociétés pétrolières mondiales.

Sous sa présidence, Elf doublera sa production et, rançon du succès, fera l'objet d'une convoitise accrue de ses concurrents qui profiteront des remous boursiers de ce qu'il est convenu d'appeler "l'affaire Elf" pour lancer une OPA sur l'entreprise, privatisée en

1994 et absorbée par Total en 2000. Ayant quitté le groupe en 1993 pour devenir président de Gaz de France puis, en 1994-1995, de la SNCF, Loïk Le Floch-Prigent se bat depuis vingt-cinq ans pour faire connaître sa propre version de l'affaire. Il a publié deux livres sur le sujet : Affaire Elf, affaire d'État (avec Eric Decouty, Le Cherche-Midi, 2001) et surtout Le mouton noir (Pygmalion, 2014). On lira aussi avec intérêt son dernier opus, Capitaines d'industrie (Elytel, 2022), où il est question des grands patrons ayant bâti l'industrie française de l'après-guerre à nos jours. Il n'en oublie pas pour autant son combat quotidien en faveur de la ré-industrialisation de la France, mené au fil de conférences et de débats et, depuis 2022, au sein du Mouvement Ethic, fondé par Sophie de Menthon (<https://www.ethic.fr/>), dont il dirige la commission Industrie.



## INTEREST

L'intelligence territoriale Grand Est  
Une publication de SEBL Grand Est  
Directeur de publication :  
Jérôme Barrier  
ISSN 2650-3808

Contact : Louis-Guillaume Treillou  
INTEREST - SEBL Grand Est  
48 place Mazelles, 57 000 Metz

+33(0)3 87 39 78 00

interest@sebl.fr

www.sebl.fr