

RAPPORT INTÉGRÉ 2022



La performance pour accélérer
la transition écologique

CNR

SOMMAIRE

- 4** **CONTEXTE & TENDANCES**
LES DÉFIS DE LA DÉCARBONATION ET DU PRIX DE L'ÉNERGIE
- 8** **ENTRETIENS**
LAURENCE BORIE-BANCEL
Présidente du Directoire
JULIEN FRANÇAIS
Directeur Général
DIDIER LHUILLIER
Directeur Général
SERGE BERGAMELLI
Président du Conseil de Surveillance
- 18** **NOTRE ADN**
UN MODÈLE VERTUEUX
GOUVERNANCE
REPÈRES 2021
- 26** **STRATÉGIE CNR 2030**
FEUILLE DE ROUTE
- 32** **PERFORMANCE INDUSTRIELLE**
ENGAGEMENT POUR LA TRANSITION
- 40** **PERFORMANCE ÉCONOMIQUE**
PRODUCTIVITÉ À TOUS LES NIVEAUX
- 46** **PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET AGRICOLE**
PRÉSERVATION DE LA PLANÈTE
- 54** **PERFORMANCE SOCIÉTALE**
AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES
- 60** **PERFORMANCE SOCIALE**
CULTURE DE LA RÉUSSITE
- 64** **STRATEGIE RSE**
GAIN DE PERFORMANCE ET DE CITOYENNETÉ

LES DÉFIS DE LA DÉCARBONATION ET DU PRIX DE L'ÉNERGIE

En 2021, le GIEC a rappelé une fois de plus l'urgence d'agir pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et à maintes reprises, dans plusieurs enceintes internationales, de nombreuses voix ont exprimé l'absolue nécessité de prendre des mesures pour atténuer les impacts du changement climatique, au premier rang desquelles la sortie des énergies fossiles – congrès de l'UICN à Marseille, COP 26 à Glasgow...

La hausse du prix du gaz, du pétrole et de l'électricité a également mis en lumière avec acuité que l'énergie est au cœur des enjeux non seulement économiques et environnementaux mais aussi sociétaux de la transition écologique.

Dans ce contexte, RTE a publié « Futurs énergétiques 2050 » qui examine la faisabilité de six scénarii pour atteindre la neutralité carbone en France en 2050. Tous ont pour points communs une baisse de la consommation d'énergie, une augmentation de la part de l'électricité dans le mix énergétique et le recours aux énergies renouvelables.

LA DÉCARBONATION

Entretien avec Thomas Veyrenc

Directeur exécutif en charge de la Stratégie,
de la Prospective et de l'Évaluation — RTE



INTER
VIEW

— « Atteindre la neutralité carbone impliquera, dans tous les cas, une transformation

de l'économie
et des modes
de vie. —

Dans son étude « Futurs énergétiques 2050 » parue en octobre 2021, RTE présente six scénarii d'évolution du mix électrique possibles pour parvenir à tenir l'objectif de neutralité carbone. Quels sont les incontournables de la transition énergétique ?

— Tous ces scénarii présentent des traits communs à la fois sur le plan technique et économique : la diminution de la consommation finale d'énergie, l'augmentation de la part d'électricité ainsi qu'une forte croissance des énergies renouvelables dans la production d'électricité, l'augmentation des besoins de flexibilité et la prépondérance des coûts d'investissement sur les coûts de fonctionnement. Ils décrivent en revanche des évolutions contrastées pour la filière électronucléaire ainsi que pour la part, à terme, des énergies renouvelables (EnR) dans le mix électrique. Atteindre la neutralité carbone impliquera, dans tous les cas, une transformation de l'économie et des modes de vie, et une restructuration du système permettant à l'électricité de remplacer les énergies fossiles comme principale énergie du pays.

Comment peut-on s'y prendre pour développer la production d'électricité bas-carbone ?

— La France doit répondre au double enjeu d'une nécessaire augmentation de la capacité de production d'électricité décarbonée et d'une fermeture programmée des centrales nucléaires de seconde génération qui, construites à la fin des années 1970 et au début des années 1980, assurent ses besoins. L'arrêt de ces réacteurs au cours des prochaines décennies est une contrainte industrielle. Le débat sur la production d'électricité décarbonée porte largement sur la répartition entre énergies renouvelables et nouveaux réacteurs nucléaires. Du côté de l'éolien et du photovoltaïque, les rythmes d'installation des parcs devront augmenter par rapport à la tendance actuelle et, a fortiori présenter des inflexions très importantes dans le cas des scénarii 100 % renouvelables. De plus, la production variable devra être accompagnée de moyens de flexibilité reposant en particulier sur l'intégration de la filière hydrogène. En ce qui concerne le nucléaire, différentes trajectoires de développement des EPR 2 sont envisageables en fonction des scénarii, avec la possibilité de petits réacteurs modulaires (SMR) et de nouvelles technologies. Dans tous les cas, la France n'est pas en capacité actuellement de construire des réacteurs nucléaires au même rythme que durant les années 1980.



LE PRIX DE L'ÉNERGIE

Entretien avec Pierre-Jean Granette

Directeur Valorisation de l'Énergie — CNR

Pourquoi une telle hausse ?

— Le prix de l'électricité est fonction d'une pluralité de facteurs, au premier rang desquels l'équilibre entre l'offre et la demande. Il se cale sur le coût marginal de production de la dernière unité mise en service pour couvrir la demande. Plus celle-ci est forte, plus il faut recourir à des unités de production supplémentaires dont le coût de mise en service hors investissement, dit coût marginal, est élevé. Si le coût marginal des énergies renouvelables est nul, puisque l'eau, le vent et le soleil sont des ressources naturelles, celui du nucléaire oscille entre 15 et 25 €/MWh. Celui des centrales au gaz a quant à lui été multiplié par plus de quatre en un an (227 €/MWh versus 50 €/MWh). Aujourd'hui, recourir au gaz est une nécessité pour satisfaire la consommation d'électricité. Le prix de l'électricité suit donc celui du gaz.

Pourquoi cette envolée du prix du gaz ?

— Plusieurs phénomènes, de dimension internationale, européenne et hexagonale, entrent en jeu. La reprise économique post-crise sanitaire est à l'origine d'une forte hausse du prix des matières premières, dont le gaz, dans un contexte où les pays asiatiques et latino-américains cherchent à « verdir » leur image en se tournant davantage vers le gaz que le charbon. À cela s'ajoutent des facteurs géopolitiques, la Russie limitant ses exportations de gaz vers l'Europe via l'Ukraine afin d'obtenir l'ouverture du nouveau gazoduc Nord Stream 2 qui passe par la mer Baltique. Ce qui crée une situation de « pénurie ». Enfin, en France, le taux de disponibilité du parc nucléaire est moins élevé qu'à l'accoutumée, du fait de travaux de maintenance qui n'ont pu avoir lieu lors des confinements en 2020. Sans compter l'augmentation du prix du CO₂ sur le marché du carbone. Conforme à la volonté européenne de décarboner l'énergie et l'industrie, elle a un impact direct sur le coût des énergies fortement émettrices.

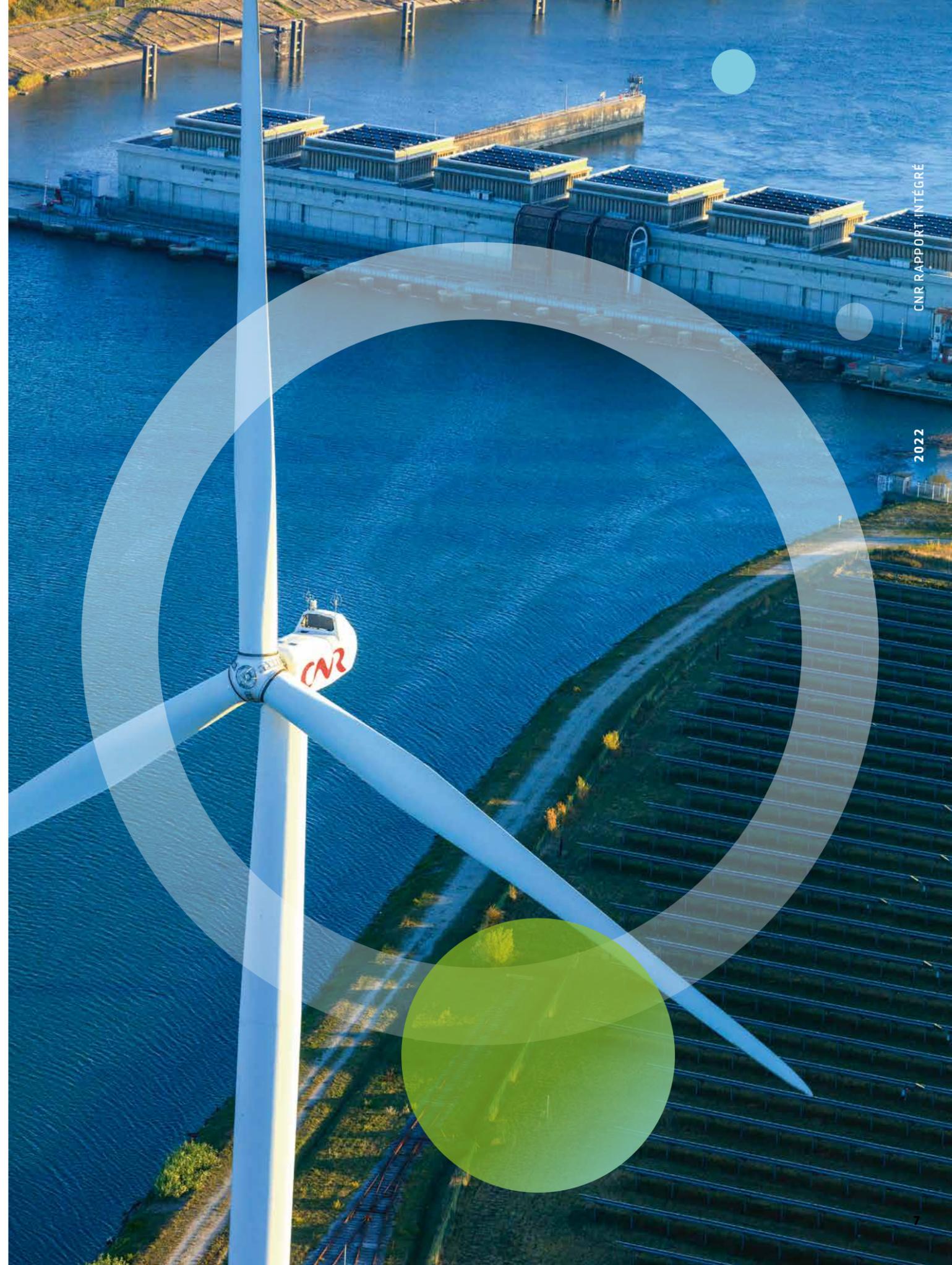
Quelle a été l'augmentation du prix de l'électricité en 2021 ?

— La forte hausse du prix de l'électricité a concerné tant le marché spot, au jour le jour, que le marché à terme. Elle a commencé au début du printemps pour devenir exponentielle à la fin de l'année. Pour en donner la mesure, je citerai deux chiffres. Entre janvier et décembre 2021, le prix du MWh vendu pour 2022 a été multiplié par plus de quatre, passant de 50 € à plus de 200 €. En novembre-décembre 2021, le prix de l'électricité sur le marché spot atteignait 300 €/MWh, alors qu'en moyenne sur la même période il avoisine 70 €/MWh.

— « Le prix de l'électricité se cale sur le coût de production de la dernière unité mise en service pour couvrir la demande ». —

Depuis février 2022, la guerre en Ukraine a accentué le phénomène...

— Elle a renforcé les craintes : le prix du gaz continue à se situer à des niveaux très élevés, le risque étant de ne pouvoir remplir les réserves de gaz pour l'hiver 2022/2023. L'ensemble des opérateurs estiment que la nécessité de recourir au gaz pour équilibrer l'offre et la demande d'électricité va perdurer. Et si le risque de « pénurie » pouvait être perçu à la baisse fin 2021, il semble repartir à la hausse, impactant directement le prix pour les années futures. Ainsi les prix de l'électricité pour 2023, 2024 et 2025 qui s'établissaient encore respectivement à 110, 100 et 90 €/MWh en fin d'année, se situent en mars 2022 à plus de 200 €/MWh pour l'année 2023 et plus de 120 €/MWh pour 2024. Pour être moins dépendant du prix du gaz, et notamment du gaz russe, la solution serait de trouver un mix équilibré entre le nucléaire et les énergies renouvelables, le temps de développer des moyens de stockage qui pallient l'intermittence des renouvelables.





Laurence Borie-Bancel

PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE

Vous avez été nommée à la présidence du Directoire fin 2021, quel a été votre parcours jusqu'ici ?

Je suis ingénieure, avec un parcours industriel de 30 ans dans le secteur de l'énergie, dans les infrastructures gaz et GNL puis dans la production d'électricité thermique et renouvelable. J'ai travaillé en France et à l'international, au sein de Gaz de France devenu le Groupe Engie, avec des fonctions de direction de projet, d'entité et d'entreprise. Native d'un département rural, le Lot-et-Garonne, marqué par une forte implantation sidérurgique, j'ai une passion pour le monde industriel — à l'origine de ma volonté de devenir ingénieur — mais la campagne fait aussi partie de moi.

Quelles ont été vos premières impressions en découvrant CNR ?

J'ai tout d'abord été frappée par l'engagement des équipes et leur incroyable sentiment d'appartenance à l'entreprise. Les collaborateurs sont fiers de travailler chez CNR. C'est précieux. Singulier, le modèle de CNR est également remarquable. Nous sommes responsables de la gestion holistique du Rhône de la frontière suisse à la Méditerranée, avec les trois missions de production d'hydroélectricité, de développement de la navigation et d'irrigation des terres agricoles. Interconnectés avec les territoires, nous avons aussi un puissant rôle d'aménageur de la vallée du Rhône, à travers nos ouvrages — usines,

barrages, digues, écluses —, nos zones industrialo-portuaires et nos investissements d'intérêt général dans le cadre des Plans 5Rhône. Notre gouvernance équilibrée entre public et privé, avec notamment 183 collectivités locales actionnaires, est également unique. Profondément vertueux, le modèle CNR fait consensus. La prolongation de la concession du Rhône à l'unanimité de la représentation nationale témoigne de notre exemplarité. La confiance que CNR inspire à ses parties prenantes vaut reconnaissance du travail accompli par nos équipes, sur plusieurs décennies. Cette confiance nous engage à faire aussi bien à l'avenir, sinon mieux. D'ailleurs, maintenant que CNR s'est forgé sa propre culture d'entreprise, depuis la libéralisation du marché européen de l'électricité, et qu'elle affirme sa raison d'être, elle gagnerait sans doute à s'ouvrir davantage sur l'extérieur et à s'inter-comparer.

—
Peu d'entreprise ont comme CNR un business model et une raison d'être aussi alignés
 —

« Le Rhône pour origine, les territoires pour partenaires, les énergies renouvelables pour l'avenir » : la raison d'être de CNR est désormais inscrite dans ses statuts. Que vous inspire-t-elle ?

Peu d'entreprises ont comme CNR un business model et une raison d'être aussi alignés. 1^{er} producteur français d'électricité 100 % renouvelable, CNR représente le quart de l'hydroélectricité produite dans l'hexagone. Le Rhône nous fait vivre. Alors que les scientifiques prévoient une baisse de son débit au mieux de 10 % et au pire de 40 % d'ici 2050, participer à la transition énergétique est vital pour nous. Toutes nos actions engagées pour s'adapter au dérèglement climatique contribuent à préserver la ressource en eau du Rhône, qui constitue notre identité. Agir pour préserver ce que nous sommes est un puissant vecteur de motivation pour relever les défis de la prolongation de la concession.

La loi du 28 février 2022 relative à l'aménagement du Rhône prolonge la concession attribuée à CNR jusqu'en 2041. Quels sont les principaux défis à relever pour les 20 prochaines années ?

Ils sont nombreux ! Nos actifs hydroélectriques participant pleinement à la souveraineté énergétique nationale et à l'adaptation au changement climatique — l'hydroélectricité représente la moitié de la

production des renouvelables en France —, il est primordial de maintenir notre outil de production à un niveau de performance optimal et d'augmenter sa disponibilité pour turbiner chaque goutte d'eau, sans transiger sur la sécurité. La sécurité est notre permis d'exploiter. Notre cahier des charges comporte en outre un nombre d'ouvrages à développer sur le Rhône inédit depuis des décennies. Il nous appartient de démontrer notre capacité à gérer autant de projets en respectant la sécurité, la qualité, les coûts et les délais. Le projet de centrale hydroélectrique de Saint-Romain-de-Jalionas, que nous considérons comme une pièce essentielle de la contribution de CNR à la transition énergétique, n'est à l'heure actuelle pas consensuel : réussir la concertation autour de cet ouvrage est la seule voie possible pour obtenir de l'État l'autorisation de le construire.

Qu'en est-il du développement des énergies renouvelables en dehors de l'hydroélectricité du Rhône ?

CNR s'est fixé un objectif très ambitieux. Par exemple avec son projet phare de solarisation de la vallée du Rhône, qui représenterait 1 000 MW de croissance à l'horizon 2030. Nous entendons aussi poursuivre notre développement dans l'éolien terrestre et le photovoltaïque sur le territoire français. Bien que la France soit en retard dans l'éolien, cette énergie ne fait pas consensus. La guerre en Ukraine met à jour de façon violente notre absence de souveraineté énergétique. Cette prise de conscience aura-t-elle pour effet de faciliter l'acceptation des énergies renouvelables, éolien compris ? Ce serait un petit bien pour un grand mal.

Quelles sont vos ambitions de développement pour le transport fluvial de marchandises ?

Développer la navigation est également un moyen d'apporter notre pierre à l'édifice de la transition énergétique. Sans investissement, le Rhône pourrait accueillir 20 millions de tonnes de fret au lieu de cinq aujourd'hui. Cela contribuerait à réduire les impacts environnementaux du transport routier de marchandises. Pour favoriser le report modal de la route vers le fluvial, nous devons rendre un service de qualité. Il nous faut en premier lieu continuer à entretenir

les chenaux et les équipements liés à la navigation. Nous poursuivons le développement de nos 19 zones industrielles et portuaires, afin de proposer des offres logistiques combinées rail/fleuve attractives. Nous avons conclu une alliance avec SNCF Réseau et VNF à cet effet, et nous menons des actions de promotion pour mieux faire connaître le transport fluvial. Nous sommes engagés également dans son verdissement. Nous réfléchissons aussi à une approche davantage concertée avec le Grand Port Maritime de Marseille, pour mieux capter son trafic, au profit des territoires. Enfin, nous plaçons pour une équité de traitement concernant les coûts entre les différents modes de transport. L'annonce par le Ministre délégué chargé des Transports d'une péréquation sur le coût de transfert des conteneurs dans le deuxième port de Fos est ainsi une bonne nouvelle.

Comment évolue votre mission d'irrigation dans le cadre du « Plan 5Rhône », nouveau nom pour vos missions d'intérêt général ?

Notre mission originelle est de garantir la mise à disposition de l'eau du Rhône pour l'irrigation des terres agricoles. Accentué dans le Plan 5Rhône, le soutien que nous apportons depuis plusieurs années au monde agricole va bien au-delà. L'enjeu est de l'aider à développer une agriculture performante en s'adaptant au changement climatique. Améliorer l'efficacité des exploitations du point de vue des consommations d'eau et d'énergie figure au cœur de nos missions d'accompagnement. Nous encourageons également les pratiques agroécologiques. Dans les années à venir, le besoin d'accompagnement se fera particulièrement sentir au sud de notre domaine concédé et, avec notre périmètre de responsabilité enrichi de 80 kilomètres de fleuve, nous allons découvrir dans le delta du Rhône des questions agricoles nouvelles.

La préservation de la biodiversité est aussi un axe fort du Plan 5Rhône...

Consciente que le « corsetage » du Rhône a des impacts néfastes sur sa dynamique sédimentaire et les milieux naturels, CNR a dès la fin des années 90 mis en œuvre, en lien avec ses partenaires, l'un des plus

—
La biodiversité fait partie de notre ADN
—

ambitieux programme de restauration écologique d'un fleuve au monde. La réhabilitation du Vieux-Rhône et des zones humides ainsi que le rétablissement des continuités écologiques vont se poursuivre et s'accélérer. Parallèlement, nous développerons les nombreuses mesures environnementales volontaristes prises pour l'entretien de notre domaine concédé — lutte contre les espèces invasives, actions en faveur des pollinisateurs, pastoralisme, etc. Nous sommes également attentifs à limiter l'impact environnemental de l'entretien de nos ouvrages et à tenir compte de la biodiversité dans l'ensemble de nos développements, notamment sur nos parcs solaires et éoliens. Saluée lors du congrès de l'UICN, la charte « fleuve sans plastique » fait aussi partie de nos initiatives exemplaires.

Le Plan 5Rhône prévoit-il de nouveaux soutiens au développement des territoires ?

L'accompagnement des projets des territoires est pour CNR comme la prose pour Monsieur Jourdain ! Nous en avons toujours fait, et continuerons à le faire, en intensifiant là aussi nos investissements dans le cadre de cet axe. Notre engagement aux côtés des territoires vise notamment à innover dans les énergies vertes et l'hydrogène, à décarboner le transport de fret, à réindustrialiser l'axe, à développer l'économie et l'emploi. Nous bouclerons aussi, je l'espère, le projet emblématique ViaRhône et nous poursuivons l'aménagement de capacités d'escale et le développement des activités sportives, touristiques et culturelles et de loisirs sur nos rives. L'ouverture de nos sites au tourisme industriel participe aussi à cette dynamique. Enfin, nos activités même sont sources de retombées socio-économiques positives pour les territoires. CNR réalise 60 % de ses achats dans la vallée du Rhône et y génère 14500 emplois indirects. Nos sites industriels et portuaires sont également des catalyseurs économiques.

Quels sont les leviers de performance de l'entreprise ?

La motivation et la fierté professionnelles des collaborateurs de CNR sont de formidables vecteurs de performance. Et nous pouvons progresser en nous ouvrant à l'inter-comparaison, en recrutant de nouveaux talents et en poursuivant une politique active de formation. Maintenir une culture de dialogue social positif et intensifier les efforts déjà réalisés sur

—
La motivation et la fierté professionnelles des collaborateurs de CNR sont de formidables vecteurs de performance
—

les enjeux de diversité et de parité participent aussi à la performance. Notre modèle d'entreprise et notre expertise en matière de concertation et de conciliation sont aussi nos atouts pour réussir la transition énergétique: nous intervenons dans une logique partenariale de co-construction et de contrat équilibré entre parties, principale condition à mes yeux de l'acceptabilité des énergies renouvelables par nos concitoyens. Notre engagement dans l'innovation est aussi un levier de performance, et indépendamment de nos projets de R&D, pour l'avenir, ce sont les idées quotidiennes sur le terrain, la créativité de chacun et notre capacité à challenger le statu quo dans nos pratiques d'exploitation qui nous fait progresser. Enfin, nous gagnerons également à travailler davantage et mieux, en transversal.

Concernant le stockage et la flexibilité, quels sont les projets de R&D en cours ?

Gérer la variabilité de la production électrique est un enjeu clé, en particulier lorsqu'elle est 100 % renouvelable et dépendante des conditions météorologiques. Nous sommes en train de construire notre feuille de route stratégique sur la flexibilité et le stockage, fondée sur l'hydrogène et les batteries. Nous procédons parallèlement selon la méthode des petits pas, en nous confrontant à la réalité des projets: nous travaillons ainsi à quatre démonstrateurs autour de l'hydrogène, que nous envisageons sous l'angle de la mobilité durable, de la décarbonation de l'industrie et du stockage de l'électricité. Au Quai des énergies, première station de recharge multi-énergies vertes, nous surmontons des difficultés liées à l'électrolyseur: cela fait partie du processus d'apprentissage. Avec ÔH2 Port de Lyon, inscrit au Plan 5Rhône et

destiné à produire environ une tonne d'hydrogène par jour (2,5 MW de puissance électrique) pour la mobilité portuaire et fluviale à l'horizon 2025, nous voulons créer une dynamique de marché. ÔH2 Pierre-Bénite, mené en partenariat avec Engie, visera à produire 6 à 10 fois plus d'hydrogène par jour pour l'industrie et la mobilité routière. CNR est également partenaire du démonstrateur Jupiter 1000, piloté par GRTgaz, pour tester la capacité de la production d'hydrogène par électrolyse de l'eau à suivre la production du parc éolien de CNR de Fos-sur-Mer et son injection dans le réseau de gaz.

Quels enseignements tirez-vous pour CNR du rapport RTE « Futurs énergétiques 2050 » ?

Je retiens la massification des usages de l'électricité en même temps qu'une consommation d'énergie finale qui doit être plus raisonnée — elle devrait diminuer de 40 % entre 2020 et 2050. Face à ces tendances fortes, il faut « changer de braquet » sur les énergies renouvelables. Quel que soit le scénario, même le plus nucléaire, il faut un développement massif des énergies renouvelables, accompagné de moyens de flexibilité. Ce rapport conforte notre objectif de développement en éolien et photovoltaïque. Et la flexibilité doit être aussi un axe de développement de CNR.

Comment se présente l'année 2022, notamment dans le contexte de volatilité du marché de l'énergie ?

Nous devons continuer à remplir pleinement notre mission de producteur d'électricité: le système énergétique français doit pouvoir compter sur l'électricité CNR, 100 % made in France et 100 % renouvelable, à hauteur de 15 TWh pour 2022. Nous devons aussi poursuivre notre dynamique de développement. Les enjeux de transition énergétique et de souveraineté énergétique se combinent et se renforcent plus que jamais au niveau national. CNR doit être au rendez-vous.



Julien Français
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dans le domaine de la sécurité, quelles sont les marges de progrès de CNR ?

En tant qu'entreprise industrielle, la sécurité est notre priorité numéro un. Tout accident peut être évité, il doit donc être évité. Il est impératif de préserver la santé des salariés de l'entreprise et des personnes qui interviennent pour le compte de CNR, sur nos chantiers et nos sites industriels et tertiaires. Nous avons une obligation de résultat. CNR s'en donne les moyens. La direction des ressources humaines et de la sécurité est relayée dans toutes les directions par des agents spécifiquement formés. La sécurité représente 45 % des formations dispensées à CNR et plus de 800 visites de risque ont été effectuées en 2021. Au-delà des référentiels et des procédures de contrôle, notre démarche d'amélioration continue s'appuie sur l'innovation. Nous valorisons les bonnes pratiques — chaque année, des dizaines d'entre elles qui remontent du terrain sont diffusées dans l'ensemble de l'entreprise — et un prix du Directoire est décerné à un projet sécurité dans le cadre du concours Innov'Action. Mais la sécurité doit aujourd'hui être encore davantage intégrée à la culture d'entreprise pour devenir un état d'esprit. Cela signifie implication et exemplarité de tous, à tous les échelons de CNR, dans le respect strict des règles et des procédures. Préserver sa santé et celles de ses collègues exige une vigilance individuelle et collective de chaque instant.

—
La sécurité est notre priorité numéro 1
—

La crise de la Covid-19 a mis le collectif à rude épreuve. Comment cela s'est-il passé chez CNR ?

Ces 18 derniers mois, les mesures de prévention — masques, distanciation, jauges, télétravail à 100 % pendant des semaines... — ont fragilisé le collectif. Avec le travail à distance, la communication informelle disparaît et ce qui relève du langage corporel devient moins perceptible. Nous avons mené une enquête sociologique auprès de nos collaborateurs afin de comprendre leur vécu pendant la pandémie et prendre les mesures pour retrouver un collectif plus resserré, plus vivant, plus performant. Dans cette enquête, les salariés de CNR estiment avoir été bien informés du dispositif de prévention, ils l'ont trouvé adapté pour

les protéger du risque de contamination. Conscients des efforts faits par les managers pour maintenir les liens au sein des équipes, ils ont eu le sentiment d'avoir été soutenus. Et nombreux sont ceux qui ont découvert leur capacité d'autonomie au travail. Voilà pour les points positifs. Mais l'enquête a aussi mis en lumière un renforcement de la charge de travail, du fait de la disparition des échanges informels, ainsi qu'une augmentation des situations de stress pour certains compte tenu notamment de leur contexte personnel. L'enjeu pour 2022 est donc de reprendre un mode de travail plus classique, de renouer avec les échanges de proximité, tout en capitalisant sur la mise en œuvre d'un télétravail raisonnable, dans un cadre adapté qui permet d'optimiser le fonctionnement de l'entreprise.

Le télétravail va donc s'ancre durablement chez CNR ?

C'est un fait unanimement reconnu par les collaborateurs de l'entreprise : le télétravail fonctionne chez CNR ! Alors qu'en 2019, il paraissait réservé à une minorité et peu adapté à la plupart de nos métiers, ces deux dernières années ont montré qu'il est envisageable pour beaucoup d'entre nous. Mais il doit être effectué dans un cadre défini. Un accord collectif relatif au télétravail a été signé mi-2021. Issu du dialogue social, il bénéficie en période de post-crise à environ 700 personnes au sein de l'entreprise.

À vos yeux, quelle a été la performance la plus significative de CNR en 2021 ?

À mon sens, la plus belle performance de CNR est d'avoir réussi dans un environnement de travail hors normes — contraint par la crise sanitaire et dégradé du fait d'un collectif distendu — à faire face tout à la fois à une augmentation substantielle de l'activité opérationnelle et technique et à des fluctuations inédites sur le marché de l'électricité. Croissance des opérations de maintenance, avaries et difficultés techniques d'exploitation, volatilité extrême des prix de l'électricité... L'ensemble des services ont été fortement sollicités. De plus, nous sommes parvenus à conclure notre grand projet de prolongation de la concession du Rhône. Cette performance, CNR la doit à l'engagement professionnel et à la capacité de résilience de chacun ainsi qu'à l'attachement de tous à l'entreprise.



Didier Lhuillier
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Quelle a été l'hydraulicité du Rhône en 2021 ?

La production hydroélectrique de 13,6 TWh est comparable à celle des deux années précédentes et conforme à nos prévisions. Mais comme en 2020, elle a été très hétérogène au fil des mois du fait d'une météorologie et donc d'une hydrologie très contrastées. Avec des températures et des précipitations hors saison exceptionnelles, 2021 a été marquée par l'alternance de périodes sèches et humides et l'intensité de phénomènes extrêmes : vague de chaleur en février suivie d'un étiage sévère en mars-avril, épisode cévenol en mai provoquant une crue en basse vallée du Rhône, mois de juin et juillet particulièrement humides et forte hydraulicité estivale, automne particulièrement sec... Au total, quatre crues significatives ont été enregistrées. On assiste à des dérèglements cumulatifs. Par exemple, du fait des températures douces de décembre, les précipitations ont fait fondre le stock de neige au lieu de le reconstituer et ont provoqué une crue remarquable du Haut-Rhône les derniers jours de l'année. Cette évolution du régime hydrologique du Rhône illustre

d'ores et déjà ce que le dérèglement climatique pourrait générer à l'avenir.

CNR a consacré 127 M€ à la maintenance en 2021, soit une hausse de plus de 40 % par rapport à 2020. Qu'est-ce qui explique cet effort exceptionnel ?

Nous avons dû tout d'abord rattraper ce qui n'avait pu être effectué en 2020 compte tenu de la pandémie de la Covid-19 et des confinements associés. Notre taux de réalisation de maintenance courante a ainsi avoisiné 90 %, soit 8 points de plus qu'en 2020. Cette réussite est la concrétisation des efforts entrepris depuis cinq ans pour renforcer la maintenance courante et préventive de nos ouvrages électromécaniques. Le volume des opérations de renouvellement de nos équipements a également été exceptionnel, avec un budget deux fois plus élevé que la moyenne des trois années précédentes. Nos équipes ont fait preuve d'une remarquable adaptabilité pour réaliser ce programme et aussi pour remédier à des avaries.

Du côté de la maintenance de nos ouvrages de génie civil, nous avons bien progressé également.

Comment avez-vous fait face à ce volume inhabituel de travaux de maintenance ?

Grâce à une augmentation limitée de nos effectifs, au recours à l'assistance technique extérieure et surtout à l'accroissement de notre productivité. Le nombre d'opérations gérées par responsable de projets a augmenté de 40 % en deux ans. Ce résultat est le fruit d'efforts continus sur les trois dernières années pour structurer, professionnaliser et standardiser notre gestion de projet.

Avez-vous accompli d'autres avancées dans le domaine de la gestion d'actifs ?

Oui, nous avons notamment analysé l'état technique de 92 % de nos 25 500 actifs électromécaniques. Cette cartographie exhaustive nous en donne une connaissance très fine. Elle va nous permettre de mieux objectiver nos décisions de maintenance et d'optimiser nos plans pluriannuels de maintenance. Nous pourrions hiérarchiser nos priorités d'investissement en fonction de la criticité de nos équipements au regard de nos objectifs de sûreté, de sécurité et de disponibilité. Nous avons par ailleurs créé un bureau des méthodes en vue d'homogénéiser et de standardiser nos méthodes de maintenance. Notre objectif est d'améliorer la performance de nos opérations en termes de durée — c'est-à-dire d'indisponibilité de production — de coût, et de limitation des aléas.

La vision industrielle de CNR est en train d'être élaborée de façon participative. Comment se structure-t-elle ?

Nos équipes ont exprimé le besoin de préciser de façon concrète notre vision stratégique de l'exploitation et de l'aménagement du Rhône à l'horizon 2030. Notre vision industrielle définit ce que nous allons faire, quand et comment. Elle s'articule autour de trois grands axes et sera déployée en 2022. Le premier axe, « Investir pour consolider et rénover nos outils industriels », a pour objectif de maintenir un haut niveau de performance pour la durée supplémentaire d'exploitation de 20 ans qui nous est attribuée. Le deuxième axe, « Renforcer la professionnalisation des équipes » passe par le recrutement de nouveaux talents, l'amélioration de la formation des nouveaux entrants et l'accélération de la montée en compétences de nos salariés. Nous

Ce projet industriel va donc faire évoluer nos pratiques et nos compétences avec encore plus d'exigence pour améliorer notre performance.

devons atteindre un niveau de compétence opérationnelle conforme à nos besoins, tout en tenant compte des évolutions liées à la digitalisation et à l'usine 4.0. Et la sécurité doit être intégrée dans nos processus et nos pratiques au point de faire partie de notre ADN. Enfin, le troisième axe, « Améliorer la disponibilité de toutes nos installations » — usines, barrages et écluses — suppose une gestion optimisée des indisponibilités pour profiter de toute période d'hydraulicité favorable, capter les hauts prix de marché et assurer la sûreté hydraulique ainsi que la continuité de la navigation. Ce projet industriel va donc nous conduire sur dix ans à faire évoluer nos pratiques et nos compétences avec encore plus d'exigence pour améliorer notre performance. L'enjeu est clairement d'adapter notre outil industriel aux impacts du changement climatique pour que l'hydroélectricité joue un rôle essentiel dans la transition énergétique.

À vos yeux, quel a été l'élément le plus significatif de la performance de CNR en 2021 ?

Je retiens l'adaptabilité des équipes CNR au contexte de la pandémie et en particulier la réussite de l'opération APAVER d'abaissement partiel des eaux pour la gestion sédimentaire du Haut-Rhône. Un projet complexe, dont les résultats ont été salués par la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement et les autorités suisses. Compliquée à monter en période de crise sanitaire, elle a montré l'adaptabilité des équipes pour transformer une contrainte en opportunité. Une mesure en continu de la qualité de l'eau a notamment été mise en place pour éviter les analyses manuelles. Cette standardisation des processus, qui va perdurer, est un motif de fierté. Je salue aussi les collaborateurs qui ont été confrontés à nombre de problématiques opérationnelles avant, pendant et après l'opération. Autre performance remarquable, celle des équipes qui, lors de la reprise post-pandémie, sont parvenues à gérer les tensions sur les approvisionnements pour mener à bien les projets de construction éoliens et photovoltaïques, dans les délais et les budgets prévus. Au final, nous avons quasiment atteint l'objectif de 4 000 MW de puissance installée. Dans un contexte particulièrement chahuté, l'ensemble des salariés de CNR ont fait preuve d'une grande résilience. Leur travail est source de fierté. En dépit des multiples contraintes, l'année s'est terminée sur de bons résultats.



Serge Bergamelli
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

À vos yeux, quels sont les éléments les plus marquants de CNR en 2021 et sur les premiers mois de 2022 ?

De cette année difficile, riche en événements inédits, qui se termine sur de bons résultats, je retiens avant tout le formidable engagement humain qui s'est déployé pour faire vivre CNR. Celui de l'ensemble des salariés qui, malgré les mesures sanitaires imposées par les vagues successives de la Covid-19, ont assuré la capacité de production de l'entreprise. Celui en particulier des équipes de maintenance qui, pour maintenir notre appareil industriel, socle de l'identité de CNR, ont réalisé un volume d'opérations deux fois supérieur à la moyenne des trois dernières années. Je salue aussi l'implication exemplaire de l'équipe projet qui, autour du Directeur, a réussi dans une course contre la montre à faire aboutir le projet de la prolongation de la concession du Rhône dans sa dernière ligne droite. La mobilisation au sein de la Direction financière et de la Direction de la valorisation de l'énergie pour faire des appels de marges et résister à la tourmente du marché de l'électricité, est également à souligner.

Dans quelle mesure les actionnaires de CNR ont-ils soutenu l'entreprise face à la crise du marché de l'électricité ?

Tant Engie que le groupe Caisse des dépôts ont répondu avec une extrême réactivité à la demande de soutien financier de CNR, ce qui témoigne de la confiance qu'ils accordent à l'entreprise. Par ailleurs, la solidarité du Conseil de Surveillance dans son ensemble s'est exprimée par un engagement personnel très marqué de chacun de ses membres afin que la concession de l'aménagement et de l'exploitation du Rhône soit prolongée jusqu'en 2041 par une loi. Au sein de cette instance, l'union a prévalu, de même que la confiance des collectivités locales et des représentants des salariés.

Maintenant que la loi « Aménagement du Rhône » a été promulguée, comment envisagez-vous l'avenir de CNR ?

Avec la promulgation de cette loi, CNR gagne 20 ans de visibilité, ce dont peu d'entreprises industrielles

peuvent se prévaloir. Nous bénéficions ainsi d'une période de stabilité précieuse, qui apporte plus de sérénité dans un monde contemporain marqué par l'imprévisibilité, dans le secteur de l'énergie en particulier. À l'heure où il est question de réindustrialiser la France, CNR peut être fier de posséder une culture industrielle et de vrais métiers. Dans

—
La crise du marché de l'énergie va renforcer notre fierté d'industriel, producteur français d'électricité
—

un contexte de crise énergétique, nous devons prendre soin de notre outil industriel historique sur lequel se fonde notre savoir-faire et poursuivre sur la lancée de 2021, afin de le moderniser et le maintenir au meilleur standard de la place. Il nous appartient d'être à la hauteur de la longévité qui nous est accordée par l'État. L'opportunité nous est offerte de mettre en valeur l'expertise en ingénierie dont CNR a hérité de sa lignée de bâtisseurs, en menant les études de faisabilité et d'acceptabilité d'un nouveau projet de centrale hydroélectrique à Saint-Romain-de-Jalionas (38). La prolongation nous conduit aussi à accélérer la diversification de nos actifs, notamment en déployant le photovoltaïque dans la vallée du Rhône, et à monter en puissance pour préserver la biodiversité et l'environnement. Autant d'engagements enthousiasmants !

En quoi la prolongation de la concession est-elle une chance pour la vallée du Rhône ?

Selon le modèle unique de CNR, une partie de la richesse produite par l'exploitation hydroélectrique du fleuve est redistribuée aux territoires qui le bordent. Il est désormais inscrit dans la loi que, tous les cinq ans, l'entreprise consacrera 165 millions d'euros à travers les Plans 5Rhône pour financer la transition énergétique et environnementale des territoires rhodaniens. Aux acteurs de la vallée du Rhône aussi, la prolongation de la concession apporte visibilité et sécurité pour l'avenir. D'autant qu'ils trouvent en CNR une entreprise consciente de la nécessité de prendre en compte les multiples usages du fleuve et d'adapter le système de partage de l'eau du Rhône entre les besoins des milieux naturels et ceux des populations.

NOTRE ADN

L'essentiel à retenir pour bien comprendre les spécificités de notre modèle unique.

UN MODÈLE VERTUEUX

INTÉGRATION INDUSTRIELLE

1^{er} producteur français d'électricité 100 % renouvelable, avec un mix eau-vent-soleil, CNR réunit l'ensemble des compétences industrielles liées à la production et à la gestion des énergies météo-dépendantes, de la conception des infrastructures jusqu'aux opérations de marché. Elle assure 25 % de la production hydroélectrique de l'hexagone. Chaque jour, elle contribue à façonner le paysage énergétique de demain, à l'échelle des territoires, dans le respect des orientations européennes et nationales.

REDISTRIBUTION DE LA VALEUR

Chargée depuis 1934 par l'État de l'aménagement et de l'exploitation du Rhône dans le cadre d'un contrat de concession, CNR en exerce la gestion globale à travers trois missions solidaires : produire de l'hydroélectricité et, grâce aux ressources tirées du bien commun qu'est le fleuve, faciliter la navigation et irriguer les terres agricoles environnantes. Redistributif, son modèle industriel concilie les différents usages de l'eau et sert l'aménagement du sillon rhodanien. Suivant cette logique de partage, CNR accompagne aussi les territoires dans leur transition énergétique et écologique. Les revenus issus du Rhône lui donnent également les moyens d'innover et de se développer dans toute la France pour répondre aux enjeux du changement climatique. Ses racines rhodaniennes lui apportent non seulement les capacités techniques et financières mais aussi la fibre environnementale et sociétale pour bâtir un monde plus durable.

25 %

Part de production
CNR dans
l'hydroélectricité
française

ÉQUILIBRE PUBLIC-PRIVÉ

CNR concilie depuis près de 90 ans rentabilité économique et utilité collective. Détenue à quasi-parité par des actionnaires publics (Groupe Caisse des dépôts, 183 collectivités locales) et un actionnaire industriel de référence (ENGIE), l'entreprise conjugue l'esprit de performance avec les valeurs du service public. Une alliance qui témoigne de son éthique de la responsabilité et correspond aux attentes actuelles de la société civile.

UNE RAISON D'ÊTRE

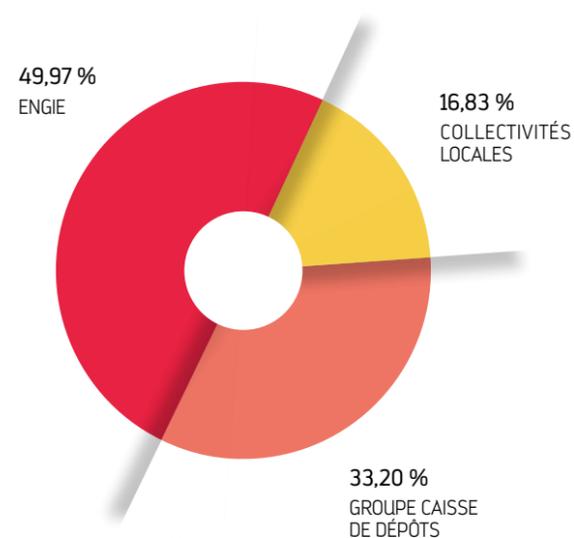
« Le Rhône pour origine, les territoires pour partenaires, les énergies renouvelables pour l'avenir » : à la suite de la loi PACTE relative à la croissance et à la transformation des entreprises, CNR a inscrit sa raison d'être dans ses statuts en avril 2021. Producteur d'une électricité 100 % renouvelable, l'entreprise se positionne comme un acteur majeur de l'aménagement du territoire, de l'adaptation au changement climatique et de la transition écologique.

Industriel responsable et engagé, CNR transforme l'énergie de l'eau du vent et du soleil pour accélérer la transition écologique des territoires.

GOVERNANCE

Dotée du statut atypique de société anonyme d'intérêt général avec un Directoire et un Conseil de Surveillance, CNR cultive l'équilibre entre capitaux privés et publics. Avec un industriel, un investisseur public, des élus locaux et des représentants des salariés et de l'État à son Conseil de Surveillance, CNR met à profit l'intelligence collective. Propice à l'échange et à l'expression de la diversité des points de vue, son modèle de gouvernance lui donne la capacité d'appréhender les enjeux de façon globale et transversale et d'agir dans la concertation afin de mettre en œuvre des solutions fécondes et partagées. L'État veille à la bonne application du contrat de concession, valide les plans quinquennaux d'investissements et contrôle leur mise en œuvre. Le comité de suivi de l'exécution de la concession vise quant à lui à faciliter l'information des parties prenantes de CNR sur les missions et travaux qu'elle effectue ainsi qu'à favoriser leur participation à la gestion des usages de l'eau. Il constitue un lieu de gouvernance, de dialogue et de débat.

Répartition du capital



Le Directoire



Laurence Borie-Bancel
PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE



Julien Français
DIRECTEUR GÉNÉRAL



Didier Lhuillier
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les Directions métiers, supports et territoriales



Pascal Albagnac
DIRECTEUR TERRITORIAL
RHÔNE-MÉDITERRANÉE



Sophie Bernay
DIRECTRICE SYSTÈMES
D'INFORMATION ET NUMÉRIQUE



Jean-Pierre Bosc
DIRECTEUR RESSOURCES
HUMAINES ET SÉCURITÉ



Valérie Chabrier
DIRECTRICE COORDINATION
DES OPÉRATIONS ET SÛRETÉ



Sylvain Colas
DIRECTEUR
COMMUNICATION ET RSE



Éric Divet
DIRECTEUR GESTION
DES ACTIFS ET CONCESSION



Christophe Dorée
DIRECTEUR TERRITORIAL
RHÔNE-SAÔNE
RHÔNE-ISÈRE



Pierre-Jean Grangette
DIRECTEUR VALORISATION
DE L'ÉNERGIE



Christian Heimburger
DIRECTEUR STRATÉGIE
ET TRANSFORMATION



Daniel Jouve
DIRECTEUR INGÉNIERIE
ET GRANDS PROJETS



Muriel Loquet
DIRECTRICE ACHATS
ET SERVICES LOGISTIQUES



Julien Marchal
DIRECTEUR NOUVELLES
ÉNERGIES



Philippe Magherini
DIRECTEUR JURIDIQUE,
ASSURANCES ET ÉTHIQUE



Vincent Marlinge
DIRECTEUR MAINTENANCE



Pierre Meffre
DIRECTEUR VALORISATION
PORTUAIRE ET PLANS
SRHÔNE



Stéphanie Plantier
DIRECTRICE FINANCES ET
CONTRÔLE DE GESTION



Thomas San Marco
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL



Frédéric Storck
DIRECTEUR TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE ET INNOVATION



Laurent Tonini
DIRECTEUR TERRITORIAL
HAUT-RHÔNE

PROLONGATION DE LA CONCESSION DU RHÔNE

20 ans de visibilité

La loi du 28 février 2022 relative à l'aménagement du Rhône marque une étape cruciale dans la vie de CNR : elle prolonge jusqu'en 2041 la concession qui lui a été attribuée en 1934. Intégrant un programme d'investissement supérieur à 1 milliard d'euros, cette prolongation s'accompagne d'obligations et d'engagements forts pour l'entreprise. Elle lui permet de poursuivre ses actions au profit de la transition écologique, dans la continuité de ses missions historiques, avec des retombées significatives en termes d'emplois, directs et indirects, dans la vallée du Rhône et au-delà.

L'ABOUTISSEMENT D'UN LONG PROCESSUS D'ÉCHANGES

8 ans de dialogue

Abordée dès 2014 lors des discussions sur le projet de loi relatif à la transition écologique et à la croissance verte, la prolongation de la concession d'aménagement et d'exploitation du Rhône a fait l'objet de nombreux échanges approfondis entre les autorités françaises et la Commission européenne, entre les services de l'État et CNR et, dans le cadre d'une procédure de concertation, avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.

C'est donc à l'issue de 8 années de dialogue que la proposition de loi relative à l'aménagement du Rhône a été adoptée à l'unanimité par la représentation nationale et promulguée le 28 février 2022.

1,2 md €
d'investissement
sur 20 ans

+
3 000 ha
de domaine concédé

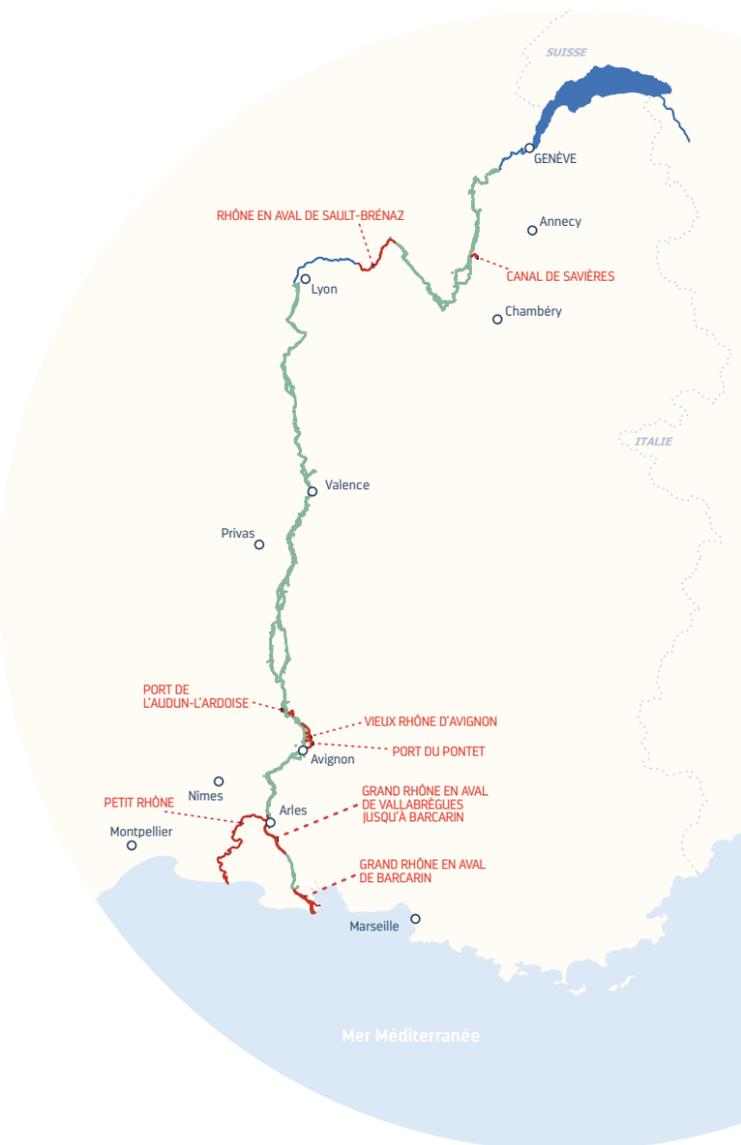
+ 80 km
de fleuve

EXTENSION DU DOMAINE CONCÉDÉ

+ 3 000 hectares

Des portions du domaine public fluvial du Rhône jusqu'ici administrées par VNF et l'État sont transférées à CNR afin d'unifier et de sécuriser davantage encore la gestion de la voie navigable. Ainsi enrichi de 80 km de fleuve et de 3 000 hectares supplémentaires, le domaine concédé est porté à 30 000 hectares dont 550 km de fleuve.

— Domaine concédé avant prolongation
— Extension du domaine concédé



ÉLARGISSEMENT DES MISSIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Avec les Plans 5Rhône, les missions d'intérêt général de CNR s'articulent autour de 5 volets au service de la vallée du Rhône.

Développer les énergies renouvelables
Au-delà de la seule énergie hydroélectrique, les actions de CNR sont étendues aux autres usages énergétiques.

Renforcer le transport fluvial
Volet axé sur le développement du transport par voie d'eau, des filières logistiques multimodales et des sites industriels et portuaires.

Contribuer à une agriculture plus durable et saine
L'accompagnement du monde agricole dans la gestion équilibrée et raisonnée de la ressource en eau, l'optimisation énergétique des exploitations et la transition agro-écologique est marqué par une ambition forte.

Favoriser un corridor de biodiversité vivant et dynamique
Conformément au SDAGE³ et au SRCE⁴, CNR participe à la transition écologique du territoire rhodanien et à la reconquête de la biodiversité terrestre et aquatique.

Accompagner les projets de territoire en lien avec le fleuve
Ce volet souligne le rôle essentiel de CNR dans le développement économique à la fois industriel, touristique et patrimonial du sillon rhodanien.

Rhône
Le fleuve investit pour sa vallée **CNR**

1. Flux minimal imposé dans le Rhône court-circuité, entre la prise d'eau et son rejet après turbinage, pour assurer la vie des espèces aquatiques.
2. Saint-Pierre-de-Bœuf à Péage de Roussillon, Arras à Saint-Vallier, La-Roche-de-Glun à Bourg-lès-Valence, Charmes à Beauchastel, Donzère à Donzère-Mondragon et Caderousse.
3. Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux Rhône-Méditerranée.
4. Schéma Régional de Cohérence Écologique.

AMÉNAGEMENT DU FLEUVE RHÔNE

500 M€ d'investissement

L'aménagement du Rhône pour l'hydroélectricité et la navigation sera poursuivi dans le contexte du changement climatique, avec un programme additionnel d'études et de travaux pour créer ou optimiser des ouvrages. CNR étudiera la faisabilité et l'acceptabilité d'un projet de centrale hydroélectrique en amont du confluent de l'Ain, à Saint-Romain-de-Jalionas. Les sommes prévues pour cet investissement seront reportées sur d'autres projets si, après une procédure de concertation, sa réalisation n'est pas validée par l'État. Afin d'exploiter le débit réservé¹, 6 petites centrales électriques seront construites, avec des passes-à-poissons, sur des barrages existants². Les capacités de production de l'usine hydroélectrique de Montélimar seront augmentées et, pour éviter leur fermeture en cas de réparation d'envergure, les portes aval des écluses de Châteauneuf-du-Rhône et de Bollène seront doublées.

AMÉNAGEMENT DE LA VALLÉE DU RHÔNE

165 M€ tous les 5 ans

Les investissements menés par CNR au profit des territoires traversés par le Rhône, au titre de ses missions d'intérêt général, sont renforcés dans le cadre de programmes pluriannuels quinquennaux nommés désormais Plans 5Rhône. Des engagements à hauteur de 165 M€ sont prévus pour chaque plan, versus 140 M€ en moyenne pour les 3 premiers plans quinquennaux. Le périmètre des missions d'intérêt général est quant à lui élargi (cf. encadré ci-contre). Les projets portés ou soutenus contribueront à faire tout à la fois du Rhône un territoire dynamique au niveau de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, une vallée des énergies vertes avec une part significative pour l'hydrogène, un axe de transport de premier plan au niveau européen, une ressource pour une agriculture responsable, un fleuve vivant plus accueillant pour la biodiversité ainsi qu'un espace de vie partagé avec les territoires.

La co-construction de ces programmes avec les parties prenantes est également renforcée via l'association du comité de suivi de l'exécution de la concession à leur élaboration et au suivi annuel de leur mise en œuvre. Les Plans 5Rhône sont par ailleurs validés par l'État.

REDEVANCE HYDRAULIQUE

Davantage corrélée au prix de l'électricité

La redevance hydraulique versée à l'État comportait jusqu'ici une part fixe, une part proportionnelle au nombre de kilowattheures produits et une part proportionnelle aux recettes résultant de la vente d'électricité. S'élevant à 24 % du chiffre d'affaires, cette dernière passe d'un taux fixe à un taux progressif (de 10 % à 80 %), établi en fonction du prix de l'électricité capté sur le marché de gros.

REPÈRES 2021

ACTIFS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Les actifs

-
- 49 centrales hydroélectriques
- 19 barrages
- 57 parcs éoliens
- 49 parcs photovoltaïques

Production totale d'électricité verte

-
- 15,3 TWh dont :
- 13,6 TWh hydraulique
(Rhône et hors Rhône)
- 1,4 TWh éolien
- 0,18 TWh solaire

Puissance totale installée

-
- 4 001 MW dont :
- 3 105 MW Hydraulique
(Rhône et hors Rhône)
- 720 MW éolien
- 156 MW solaire

FINANCIER

- 1 818 M€
Chiffre d'affaires brut
- 178 M€
Redevance hydraulique

SOCIAL

- 1 414 salariés
en CDI
- 95 contrats
d'alternance soit 6 %
de l'effectif total

ENVIRONNEMENT

- 82 M€ investis depuis 2004
en faveur de l'environnement
- + de 120 km de cours d'eau
réhabilités en 20 ans
- 69 ouvrages de franchissement
piscicole sur le Rhône et ses affluents
- + de 80 espèces animales
bénéficient d'actions CNR
et de préservation de leur milieu
et habitat
- 12 ha de roselières renaturées
au sein des 8 872 hectares
de zones humides

FLUVIAL

- 330 km de voies
navigables à grand gabarit
- 3 690 M de tonnes
transportées sur le Rhône
- 73 587 conteneurs EVP
(Equivalent Vingt Pieds)
transportés sur le Rhône
- 19 sites industriels
et portuaires

TERRITOIRES

- 30 000 ha de domaine
concedé
- 14 500 emplois directs
et indirects générés par l'activité CNR
- 21 M€ pour
l'accompagnement des territoires
- 90 % des achats CNR
réalisés en France dont 60 %
dans la vallée du Rhône
- 500 km de ViaRhôna
cofinancés par CNR

STRATÉGIE CNR 2030

Conforme aux objectifs nationaux et européens de transition écologique et étroitement imbriquée à sa Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), la stratégie de CNR pour 2030 définie en 2020 repose sur six ambitions qui ont valeur d'engagements. Réévaluées chaque année pour s'assurer de leur cohérence dans un monde de l'énergie en constante évolution, ces six ambitions se déclinent de façon opérationnelle sous la forme de plans biennaux. Adopté en 2021, le premier plan biennal a d'ores et déjà fait l'objet d'un point d'avancement. La réflexion stratégique de CNR s'est quant à elle prolongée afin de faire émerger un projet industriel Rhône visant à augmenter la performance des outils de production.

NOS 6 AMBITIONS

DÉVELOPPER LE RHÔNE ET SES MULTIPLES USAGES DE FAÇON RESPONSABLE

Le Rhône constitue la colonne vertébrale de CNR. Au service de la transition énergétique et écologique, la stratégie de l'entreprise pour le fleuve vise à poursuivre son aménagement, à optimiser son potentiel énergétique et à dynamiser la navigation fluviale. Elle fixe aussi pour objectif d'agir en faveur d'une meilleure conciliation des usages de l'eau et de valoriser davantage le domaine concédé.

ACCÉLÉRER LA PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE

Sur un marché de l'électricité en pleine restructuration, il est nécessaire de disposer d'une taille critique et de compétences sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Pour assurer sa croissance et sa pérennité, CNR accélère le développement et la diversification de son mix énergétique 100 % renouvelable. Complémentaires du Rhône, ses nouveaux actifs contribueront à apporter de la flexibilité à la gestion de production et à réduire l'exposition de CNR aux risques, météorologiques et climatiques en particulier. Avec pour ambition d'atteindre 7 000 MW de puissance installée en France d'ici 2030, CNR entend quadrupler sa production, solariser la vallée du Rhône, se positionner sur le repowering, compléter ses capacités hydroélectriques et développer son portefeuille d'actifs gérés pour compte de tiers. CNR participe ainsi à atteindre les objectifs de 40 % de renouvelables dans la production d'électricité en 2030 fixés par la Programmation Pluriannuelle de l'Énergie et de neutralité carbone à l'horizon 2050.



NOS OBJECTIFS

7 000 MW
puissance installée

Multiplier par 4
la puissance installée
en éolien et photovoltaïque

5 000 MW
agrégation pour compte de tiers

DÉVELOPPER LE STOCKAGE DE L'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE ET LA FLEXIBILITÉ

Producteur d'énergies 100 % renouvelables, CNR est confiante dans l'autosuffisance et la rentabilité de son modèle sur le long terme, dès lors qu'elle le fait gagner en flexibilité pour pallier l'intermittence. Elle est engagée dans le développement de différentes solutions de stockage de l'électricité à l'échelle industrielle : stockage par batterie et filière hydrogène renouvelable. CNR cherche aussi à déployer des solutions de flexibilité du côté de la consommation. L'ensemble de ces axes stratégiques contribue à augmenter sa performance – mieux valoriser sa production sur le marché de l'énergie, mieux gérer les contraintes d'équilibrage, valoriser ses services au réseau, s'ouvrir de nouveaux marchés avec la vente d'hydrogène renouvelable, répondre aux attentes des territoires dans le contexte de la transition écologique.



« Construit avec toutes les directions de CNR et approuvé par ses actionnaires en janvier 2021, le premier plan biennal décline la vision stratégique CNR 2030 sur 2021 et 2022. Il comporte 38 objectifs, eux-mêmes déclinés en 86 actions qui

couvrent l'ensemble des activités de l'entreprise. Le point d'avancement effectué au 30 septembre 2021 montre qu'il est déjà réalisé à 40 %. Aucune ambition n'a été laissée de côté. Le dynamisme et l'implication des équipes dans une période complexe montre la bonne prise en main du plan biennal qui contribue elle-même à la performance de CNR. Au-delà de sa dimension chiffrée, le suivi de l'état d'avancement du plan biennal permet chaque semestre de replacer les actions dans leur contexte, d'en rappeler le sens et de s'assurer que chaque direction avance dans la trajectoire fixée pour les dix prochaines années. Ce rendez-vous semestriel est aussi l'occasion, le cas échéant, d'apporter des adaptations au plan biennal en fonction des aléas conjoncturels ».

CHRISTIAN HEIMBURGER,
DIRECTEUR STRATÉGIE ET TRANSFORMATION - CNR

ACCROÎTRE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

Dans un environnement plus concurrentiel et plus incertain, CNR recherche la performance à tous les niveaux de l'entreprise pour se donner les moyens de son développement : performance économique, performance des équipes, performance technique et industrielle. Dans la décennie à venir, elle s'appuiera sur tous les leviers qu'offrent les outils numériques pour moderniser ses processus et ses métiers.

ÊTRE L'ENTREPRISE DES ÉNERGIES DU FUTUR

Innové est un impératif pour développer les énergies renouvelables, les diversifier, les rendre plus efficaces et assurer la pérennité de l'entreprise. CNR fait le choix d'intensifier sa R&D d'ici 2030 pour gagner en expertise et en performance. Ses efforts d'innovation irriguent l'ensemble de son activité, qu'il s'agisse de tester des technologies de production et leurs usages, de développer des moyens de stockage et de flexibilité, de se doter d'un système global de gestion de l'énergie, de proposer des offres de produits et services, d'investir avec les territoires ou de

consolider son expertise en ingénierie hydroélectrique et fluviale. CNR procède selon une démarche partenariale avec les écosystèmes innovants, structurée sur le plan financier, dans une optique de rentabilité, tout en intégrant le respect de l'environnement et en tenant compte de l'acceptabilité sociale et sociétale de ses projets.

ACCOMPAGNER LES TERRITOIRES DANS LES DÉFIS CLIMATIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

Dans la décennie à venir, CNR proposera de nouveaux services pour répondre aux besoins des territoires dans leur transition énergétique et écologique. Elle s'engage à mieux prendre en compte l'environnement et la biodiversité à tous les niveaux et à soutenir le développement local et écologique. Il s'agit de développer ensemble des solutions locales qui réduisent la dépendance aux énergies fossiles et préservent la biosphère, conformément aux objectifs nationaux et européens de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de production d'énergies renouvelables. L'approvisionnement complémentaire en électricité renouvelable des équipements en autoconsommation collective, la gestion des capacités de flexibilité ou la fourniture d'énergie verte pour la mobilité terrestre et fluviale sont autant de voies envisagées. CNR renforcera également les opérations de réhabilitation écologique du Rhône qu'elle mène depuis plusieurs décennies.



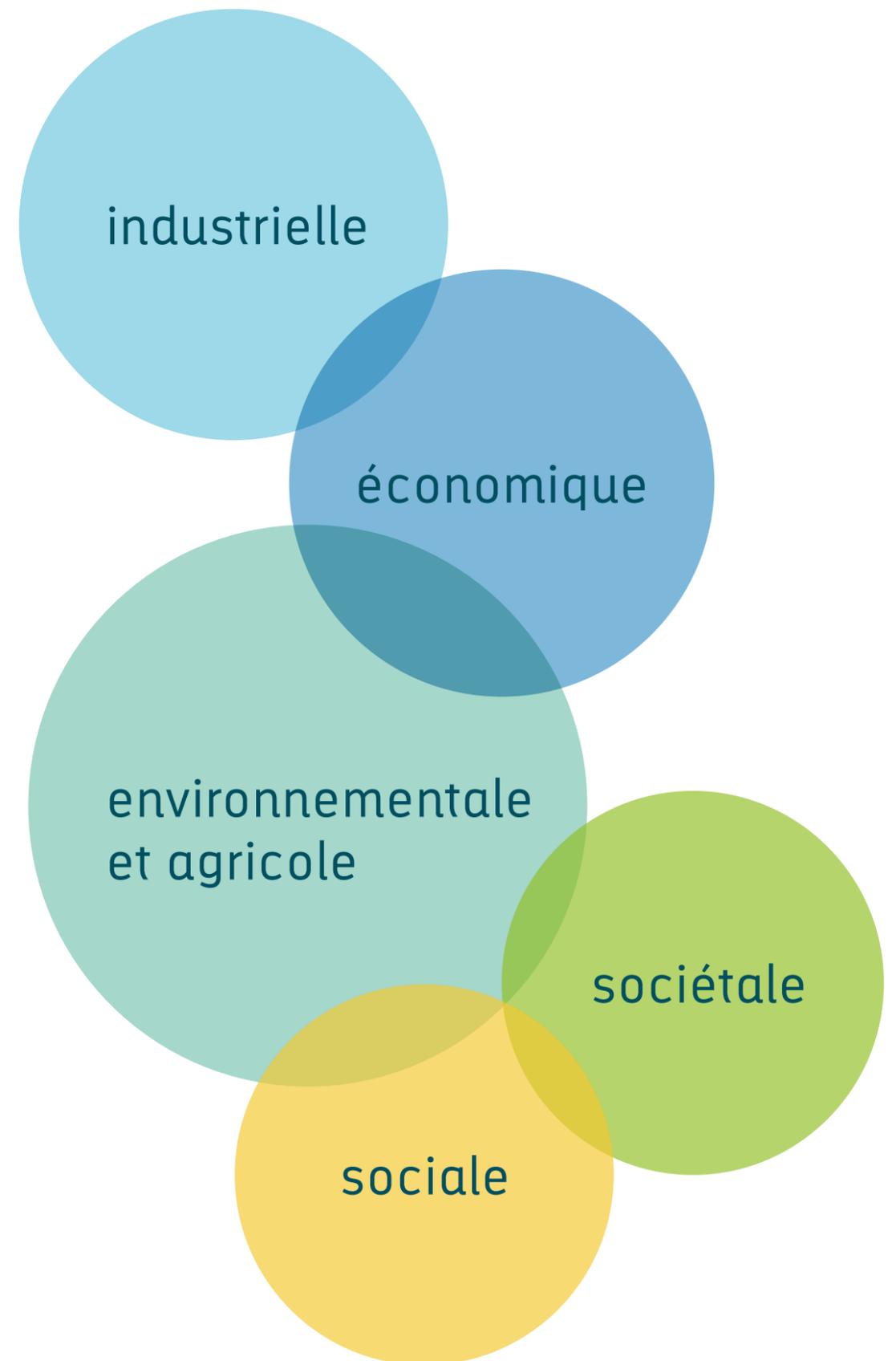
Parc photovoltaïque flottant sur le lac de La Madone à Mornant (69)





NOTRE PERFORMANCE

L'objectif de performance irrigue l'ensemble de CNR, qu'il s'agisse de son engagement industriel au service de la transition écologique et de l'indépendance énergétique, de sa recherche de création de valeur, de sa responsabilité environnementale, de ses liens avec les territoires ou de la sécurité et de la qualité de vie au travail de ses collaborateurs.



+
80 MW
de puissance installée
en éolien
et photovoltaïque
en 2021

D'une puissance totale de 18 MWc, Beaucaire 2 est la plus puissante des centrales photovoltaïques au sol de CNR. Elle produira annuellement près de 28 000 MWh, soit l'équivalent de la consommation électrique de 11 700 habitants.

ENGAGEMENT POUR LA TRANSITION

CNR est en ordre de marche pour contribuer à relever le défi des engagements climatiques de la France : atteindre 40 % de renouvelables dans la production d'électricité en 2030 et la neutralité carbone à l'horizon 2050. Elle accélère le développement et la diversification de son mix énergétique 100 % renouvelable, avec pour ambition de quadrupler sa puissance installée hors Rhône et d'atteindre 7 000 MW dans l'hexagone d'ici 2030.

L'innovation étant un impératif pour réussir la transition énergétique, CNR continue de s'investir fortement dans la R&D. Riche de près de 90 ans d'expertise en ingénierie hydroélectrique et fluviale, elle contribue par la diffusion de son savoir-faire en France et à l'international à l'adaptation au changement climatique. Enfin, en développant ses zones d'activités portuaires, elle répond au double enjeu de logistique bas carbone et de souveraineté industrielle nationale.

DÉVELOPPEMENT DES ACTIFS RENOUVELABLES

En 2021, CNR a poursuivi le développement de ses parcs éoliens et photovoltaïques, en partenariat avec les territoires. Le foisonnement de ses actifs eau-vent-soleil est primordial pour apporter de la flexibilité à la gestion de sa production et réduire son exposition aux risques, météorologiques et climatiques en particulier. Fin 2021, CNR a ainsi atteint 4 000 MW de puissance électrique installée. Fidèle à son modèle de partage, CNR entend répliquer le modèle de développement innovant retenu pour le parc de Souilly d'air (cf. page 55) : associer les territoires au capital des sociétés de projet est une condition d'acceptabilité de l'énergie issue du vent. La filiale Vensolair a tenu ses objectifs, avec 6 parcs éoliens construits, en cours de construction ou sur le point de l'être. Pour ce qui est du solaire, plusieurs parcs au sol ont été raccordés et de nouveaux sont entrés en développement dans un contexte de forte concurrence. La société Solarhona a aussi été créée en vue de construire des équipements de petite taille dans la vallée du Rhône, notamment sur toiture ou en ombrière.

Au total, plus de 80 MW supplémentaires ont été mis en service : 37,6 MW dans l'éolien avec l'extension du parc des Égroutettes (Eure-et-Loir) et le parc de Falvieux (Somme et Oise) ; 42,6 MWc dans le solaire – parcs au sol au Pouzin (Ardèche), à Virignin (Ain), à Beaucaire (Gard) et, en partenariat avec la SEM Énergie Rhône Vallée, à Érôme-Gervans (Drôme), ainsi que 11 installations en toiture.

En outre, quatre projets ont été retenus lors d'appels d'offres de la CRE¹, pour une puissance totale de 82 MW : parcs éoliens ELPF (30,56 MW) en Charente-Maritime et EBMA (2,9 MW) dans la Somme, centrale solaire de Beaucaire-Matagot (16,5 MWc) dans le Gard et toitures photovoltaïques de Combronde (1,4 MWc) dans le Puy-de-Dôme et de Assas (350kWc) dans l'Hérault.

Au 31 décembre 2021, CNR comptabilisait 9 équipements d'énergie renouvelable en construction pour une puissance installée de 58 MW : un parc éolien (Seine-Maritime), 6 installations photovoltaïques (Ardèche, Cantal, Isère) et la centrale hydroélectrique de la Sarenne (Isère). Celle-ci remplacera l'équipement existant hors service et valorisera le potentiel énergétique du torrent.

CNR a par ailleurs conclu deux partenariats pour accélérer le développement de ses actifs éoliens, l'un avec OPALE Energies naturelles et le second avec MégaWattEole.

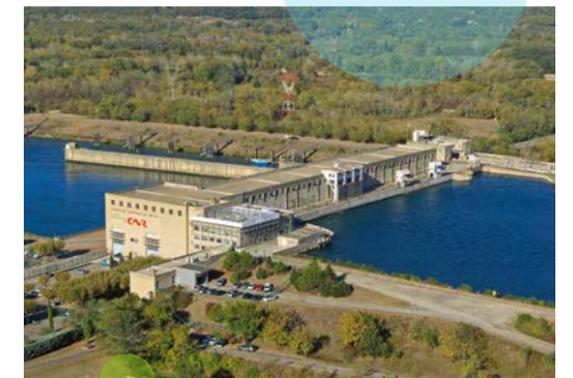
1. Commission de Régulation de l'Énergie



« Notre feuille de route pour 2022 suit trois axes : la conquête du marché, l'émergence de nouvelles offres, l'optimisation de nos méthodes de travail ».

JULIEN MARCHAL, DIRECTEUR NOUVELLES ÉNERGIES – CNR

25 %
de l'hydroélectricité
française est produite
par CNR

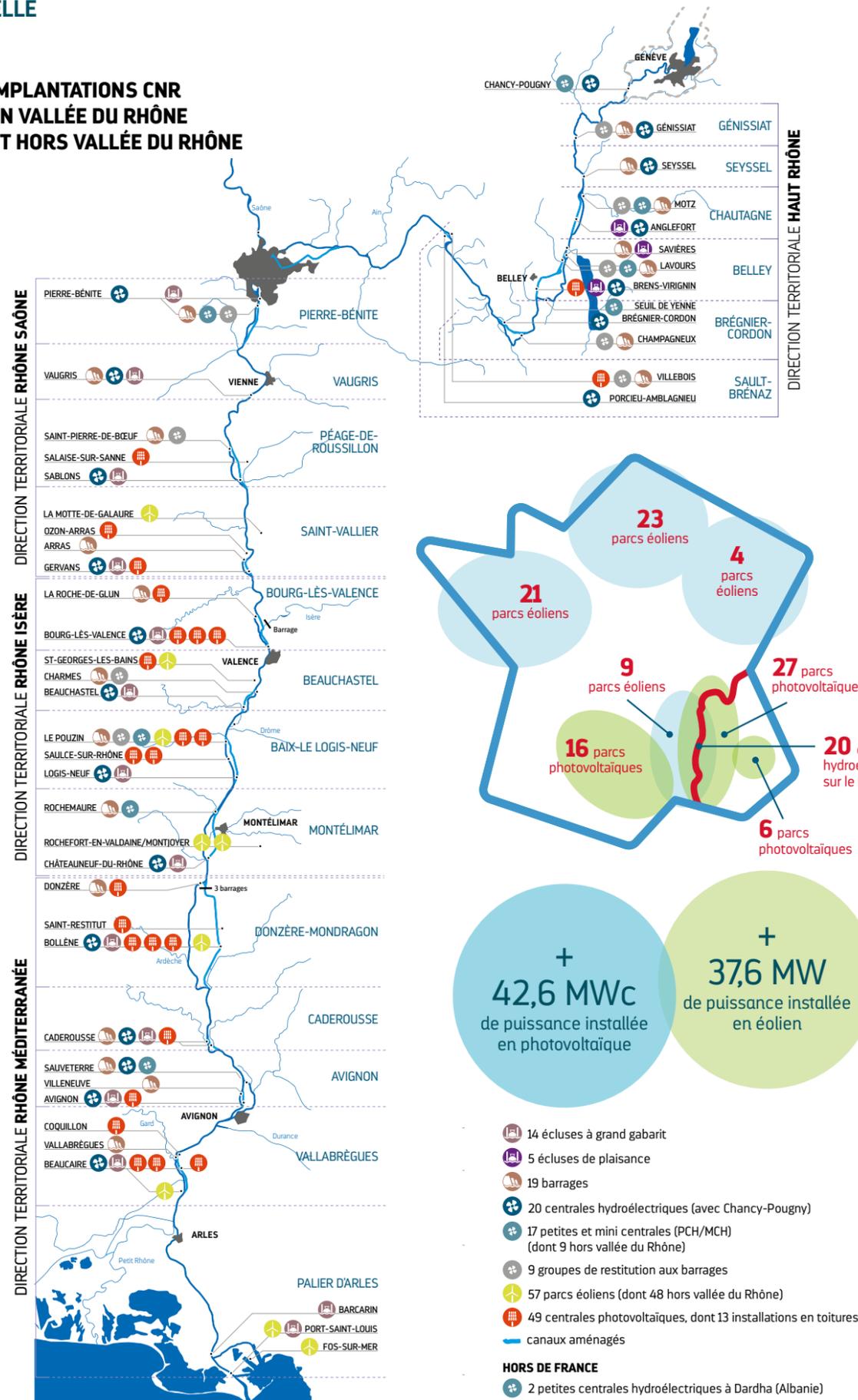


L'augmentation des capacités de production de l'usine de Montélimar figure parmi les investissements prévus dans le cadre de la prolongation de la concession du Rhône.



Parc photovoltaïque Le Pouzin 2

IMPLANTATIONS CNR EN VALLÉE DU RHÔNE ET HORS VALLÉE DU RHÔNE



IMPLICATION DANS L'INNOVATION

Stockage et flexibilité

Avec pour ambition d'être un acteur régional de l'hydrogène renouvelable, CNR est engagée dans plusieurs démonstrateurs. Elle poursuit sa participation à l'expérimentation Power to Gas Jupiter 1000 lancée en 2016 par GRT Gaz à Fos-sur-Mer, qui consiste à produire de l'hydrogène vert par électrolyse de l'eau puis à l'injecter dans le réseau de gaz.

Elle développe également des démonstrateurs de petite taille pour servir des usages de proximité et contribuer ainsi à la décarbonation des transports et de l'industrie dans la vallée du Rhône.

Au Quai des énergies, station multi-énergies vertes ouverte aux véhicules terrestres en 2020 au Port de Lyon, les deux bornes de recharge en hydrogène vert seront mises en service en 2022 – CNR alimente en électricité renouvelable les électrolyseurs qui produisent ce gaz sur place. Sur le site de la centrale hydroélectrique de Pierre-Bénite, un électrolyseur de 5 MW est à l'étude pour fournir en hydrogène vert des industriels de la chimie, à raison de 11 tonnes par jour. Un autre projet d'électrolyseur est envisagé au Port de Lyon, qui approvisionnerait en hydrogène vert les usagers de la zone portuaire. Par ailleurs, une unité de stockage hybride (batterie et hydrogène) de 0,66 MW, pilotée depuis le siège de CNR, a été couplée à la centrale photovoltaïque de Bourg-lès-Valence.



FRÉDÉRIC STORCK, DIRECTEUR TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET INNOVATION – CNR

« La vallée du Rhône offre les conditions naturelles idéales pour explorer de nouvelles technologies fiables et innovantes, adaptées aux besoins en électricité des territoires et aux attentes des acteurs locaux. CNR a ainsi réalisé dès 2019 le premier parc photovoltaïque flottant d'Auvergne-Rhône-Alpes sur le lac d'irrigation de La Madone et expérimente un projet d'agrivoltaïsme à Ecully, avec le projet des Parcelles du futur. Notre engagement pour accélérer le solaire grand linéaire répond au besoin d'intégration de nouvelles solutions dans un foncier contraint. Nous travaillons également sur l'intelligence des réseaux électriques, le stockage de l'électricité et la mobilité électrique ».

Pilotage des actifs

CNR travaille sur ses systèmes d'information afin d'optimiser la chaîne de gestion de l'énergie, de l'optimisation de la production au pilotage conjoint de l'ensemble de ses actifs – hydroélectriques, solaires et éoliens – et de ceux qu'elle agrège pour compte de tiers. En partenariat avec le CEA¹, elle a poursuivi ses travaux en vue du développement d'un système de management de l'énergie (EMS). Les tests de validation de la simulation des marchés de vente de l'énergie ont notamment été réalisés.

Fin 2021, CNR disposait d'une plateforme de simulation d'EMS qu'elle utilise notamment pour modéliser l'autoconsommation collective sur le site pilote de Saint-Julien-en-Quint (Drôme), développé dans le cadre du projet européen ALPGRIDS porté par Auvergne-Rhône-Alpes Énergie Environnement.

1. Commissariat à l'Énergie Atomique



Jupiter 1000 à Fos-sur-Mer

5 MW
Projet d'électrolyseur à Pierre-Bénite

Photovoltaïque grand linéaire

CNR a lancé depuis quelques années un programme d'innovation visant à démontrer la viabilité technico-économique de parcs photovoltaïques installés sur de longs linéaires. L'enjeu est de limiter les pertes énergétiques liées à la grande longueur afin de déployer le solaire photovoltaïque le long des fleuves, des autoroutes ou des voies de chemin de fer – des fonciers déjà mobilisés qui pourraient être valorisés tout en conciliant les usages –. En partenariat avec le CEA-INES.2S et Supergrid Institute, un premier démonstrateur a été mis en service fin 2021 sur la digue de Sablons (Isère), ouverte au public. D'une puissance de 104 kWc et long de 350 mètres, il servira à étudier la faisabilité et la performance de certaines avancées technologiques nécessaires au déploiement à grande échelle du photovoltaïque linéaire vertical et bifacial. Avec des panneaux de 3 mètres de haut sur 2 rangées, ce type d'installation produit de l'électricité sur une plage horaire plus large qu'une installation classique. Deux autres projets sont en cours d'étude : une ombrière de 1,5 km (1MWc) sur la ViaRhôna, et un démonstrateur à taille réelle de 10 à 20 km, entre deux usines hydroélectriques (20 MWc).



Parc photovoltaïque linéaire bifacial vertical à Sablons (38)

104 kWc
Démonstrateur photovoltaïque grand linéaire à Sablons

48
projets proposés par les salariés CNR dans le cadre du concours Innov'Actions

Innovation sur le terrain

CNR innove aussi dans ses pratiques d'exploitation et de maintenance. Ainsi, la démarche Innov'Action engagée en 2016 pour valoriser la créativité des salariés de l'entreprise porte ses fruits. Distingué lors des prix Innov'Action décernés en 2021, le collecteur de micro-déchets conçu pour aspirer les plastiques flottant à la surface du puits de vidange de l'usine de Châteauneuf-du-Rhône est amené à être dupliqué sur d'autres sites.

Innovation ouverte

En 2021, CNR a renforcé sa démarche de partenariat avec l'écosystème d'innovation des territoires rhodaniens, notamment avec le réseau des grandes écoles. Elle a notamment signé une convention de trois ans avec l'ENSE3¹ de l'Institut polytechnique de Grenoble et reconduit pour trois ans son partenariat avec l'EM Lyon.

1. École Nationale Supérieure Énergie eau Environnement



VALORISATION DE L'EXPERTISE INDUSTRIELLE

CNR possède une expertise de haut niveau en ingénierie hydroélectrique et fluviale, qui intègre un savoir-faire en ingénierie environnementale. Reconnu en France comme à l'international, son bureau d'études intégré intervient dans une trentaine de pays sur des projets hydrauliques et environnementaux, pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, en partenariat avec d'autres bureaux d'études français ou locaux. Il s'appuie sur son Centre d'Analyses Comportementales des Ouvrages Hydrauliques (CACOH), spécialisé en modélisation numérique et physique. CNR valorise ainsi l'expérience globale acquise sur le Rhône auprès de multiples clients. Parmi ses projets phares, elle intervient pour la conception et la construction d'ouvrages de navigation dans le delta du fleuve Rouge, d'une écluse du futur canal Seine-Nord Europe et d'un réseau de mesures hydro-environnementales sur le bassin du Mékong. Elle participe aussi à mettre en place la téléconduite des écluses du réseau de canaux du Nord-Pas de Calais et de Seine-Nord Europe ainsi que l'optimisation de la gestion d'un aménagement hydroélectrique sur le Mékong. Elle est également chargée de modéliser la gestion sédimentaire du torrent de Manival (Isère). Elle travaille en outre à mettre en conformité et rénover l'aménagement hydroélectrique de Chancy-Pougny (Rhône). Riche d'une culture de projets, CNR se nourrit des expériences acquises dans des contextes géographiques, techniques et socio-culturels extrêmement divers.



« Tout à la fois concepteur, constructeur et exploitant d'ouvrages hydroélectriques et fluviaux, CNR valorise auprès de clients français et internationaux près de 90 ans de multiples savoir-faire engrangés sur la concession du Rhône.

En retour, nos opérations en France et hors de l'hexagone sont enrichissantes. Elles nous permettent d'internaliser de nouvelles méthodes, d'être au fait des techniques les plus innovantes et de maintenir le niveau de compétences de nos équipes pour aborder solidement et en confiance les projets de la prolongation de la concession ».

DANIEL JOUVE,
DIRECTEUR INGÉNIERIE ET GRANDS PROJETS – CNR



Au Vietnam, après plusieurs années d'études, CNR supervise en association avec Egis et son partenaire vietnamien VIPO les travaux de construction d'un canal de jonction entre deux bras du fleuve Rouge, équipé d'une écluse à grand gabarit et d'un viaduc routier.

DÉPLOIEMENT D'UNE OFFRE PORTUAIRE DE PROXIMITÉ

CNR gère et développe 19 zones d'activités industrielles et portuaires qui s'échelonnent tous les 20 kilomètres le long du Rhône de Lyon à la Méditerranée et contribuent au développement du transport fluvial comme à la vitalité socio-économique des territoires. Prestataires logistiques y voisinent avec sociétés industrielles et du BTP intéressées par une implantation connectée à la voie d'eau et au rail pour leur approvisionnement ou l'expédition de leurs produits. Le Port de Lyon est la tête de pont de ce réseau qui, autour d'équipements portuaires, accueille 172 entreprises et 5 200 emplois sur 930 hectares. Le foncier disponible de CNR, déjà anthropisé, est riche de potentiels pour participer à la réindustrialisation de l'axe Rhône-Saône dans le respect de l'environnement. CNR est également dotée d'un réseau de 13 quais publics le long de la vallée du Rhône permettant aux opérateurs d'effectuer ponctuellement ou de façon pérenne le report modal sur le fleuve.



Site industriel et portuaire de Loire-sur-Rhône (42)

Au service de l'économie des territoires

Le schéma de développement qui fixe les orientations à trois ans des sites industriels et portuaires de la concession a été élaboré en concertation avec l'État et les territoires, dont les attentes en termes de dynamisme économique et d'emplois industriels sont fortes. Conformément à ces choix partagés, CNR continue d'investir dans l'aménagement et la modernisation de ses zones d'activités, poursuit le développement équilibré du Port de Lyon et améliore la qualité de ses services portuaires afin de renforcer les implantations sur le Rhône d'industriels utilisateurs de la voie d'eau et créateurs d'emplois.

Ces infrastructures portuaires apportent des solutions performantes aux entreprises désireuses de développer leur activité dans le bassin Rhône-Saône. Aux industriels installés en Région Auvergne-Rhône-Alpes, dans la Métropole de Lyon en particulier, qui exportent leurs marchandises par conteneurs dans le bassin méditerranéen, en Europe ou sur les autres continents, le mode fluvial apporte une connexion aisée et bas carbone au Grand Port Maritime de Marseille (GPMM), d'autant plus intéressante que les contraintes environnementales et l'augmentation du prix des hydrocarbures pèsent de plus en plus sur la route. Pour les industriels de la vallée de la chimie qui ont besoin de transporter de façon massive, sûre et à un coût optimal leurs matières premières importées (en vrac liquide ou gazeux, ou par conteneur citerne) ainsi que leurs produits finis destinés à l'export, la connexion avec le GPMM et Fos-sur-Mer est également un atout. Quant aux industriels du recyclage, fers de lance de l'économie circulaire, la voie d'eau leur permet d'acheminer en vrac, à un coût avantageux, leurs matériaux à faible valeur ajoutée (terres polluées, mâchefers d'incinération, ferrailles, déchets de construction, plastiques...) dans la vallée du Rhône. Le fleuve et ses zones portuaires disposent donc de capacités précieuses face aux défis de la transition industrielle et de la transition écologique.

Attractivité des plateformes industrielles et portuaires

La stratégie fluviale concertée de CNR a d'ores et déjà porté ses fruits en 2021. L'implantation à Lyon et Mondragon du groupe Pradier témoigne de l'attrait du fluvial dans une logique industrielle d'économie circulaire. CNR a pu mettre à disposition de cette entreprise du BTP les deux emplacements embranchés voie d'eau indispensables à son projet de recyclage de matériaux issus de la déconstruction. La complémentarité fleuve-rail est également un atout. Par deux fois, des entreprises intéressées par une logistique massifiée ont retenu la zone industrielle et portuaire d'Arles plutôt que des sites embranchés fer uniquement : Combronde, pour la logistique de Nestlé Waters, et le groupement QCP pour le recyclage de plastiques. Outre les possibilités de report multimodal, plusieurs facteurs ont fait la différence : la qualité des infrastructures, la prise en charge par CNR des procédures d'autorisation relative à la biodiversité ainsi que sa démarche partenariale avec les territoires qui facilite l'instruction des dossiers.



Transférés sur barges au Port de Lyon, les matériaux de démolition du groupe Pradier sont acheminés à Mondragon où ils sont triés dans une usine de pointe. Leur part recyclable retourne à Lyon pour être utilisée sur des chantiers de construction.

Lyon, port avancé de Marseille

Ouvert sur la Méditerranée et le monde, relié à Fos-sur-Mer par un oléoduc, le Port de Lyon est raccordé au réseau ferré et aux grands axes routiers européens. À 3 kilomètres du centre ville de Lyon, il regroupe 40 entreprises et 925 emplois sur 184 hectares. Il capte 90 % du trafic conteneurs sur le Rhône et manutentionne quelque 12 millions de tonnes de marchandises à l'année, en toute sécurité. Au service du développement de la Métropole lyonnaise, il l'approvisionne en hydrocarbures et pondéreux et évacue ses déchets... Par lui transitent de nombreux produits manufacturés conteneurisés : Lyon Terminal, exploitant des terminaux à conteneurs, compte parmi ses clients la grande distribution, des industriels de la chimie, des fabricants de meubles, des enseignes de luxe, des marques de sport... Ses connexions ferroviaires l'ouvrent sur l'ouest et le nord de la France ainsi que sur le cœur et l'est de l'Europe. Les marchandises en provenance ou à destination du Grand Port Maritime de Marseille s'échangent avec l'Asie et l'Afrique du nord.

3827
millions de tonnes
et
73 362
conteneurs
transportés sur le Rhône

19
sites industriels et portuaires



Centrale
hydroélectrique
de Bourg-les-Valence

PRODUCTIVITÉ À TOUS LES NIVEAUX

Comme tout industriel sur un marché, CNR est engagée dans des démarches d'optimisation de son résultat et de ses dépenses. Le renforcement de la gestion de projets et de la culture achats, le déploiement de la gestion d'actifs contribuent à la maîtrise des dépenses. Il en va de même de la simplification des processus, de la transformation numérique et du partage des bonnes pratiques. CNR optimise aussi le taux de disponibilité de ses unités de production et veille à ce que tout projet de développement soit créateur de valeur pour l'entreprise, sur le court comme sur le long terme. Elle développe également des offres commerciales innovantes et des services de valorisation de sa production au-delà du marché de gros.

OPTIMISATION DE LA GESTION DE PRODUCTION

Le Centre d'Optimisation et de Conduite de la Production Intermittente (COCPIT) anticipe, module et commercialise la production de CNR. Il agrège aussi l'électricité verte d'autres producteurs pour la placer sur le marché de gros européen. Il réunit dans un même espace, experts de la production, météorologues et opérateurs de marché. La gestion synchronisée de ses 19 barrages-usines au fil de l'eau donne à CNR un potentiel de flexibilité de 1 000 MW par jour. Cette flexibilité a particulièrement été valorisée fin 2021 face à la forte volatilité des prix de l'électricité sur la journée, afin de tirer le meilleur parti des opportunités de marché. La puissance disponible des centrales hydroélectriques de CNR, Génissiat notamment, a aussi été optimisée les mois d'hiver de façon à se voir accorder des capacités de production supplémentaires dans le cadre du mécanisme de capacité¹. Au mois d'août, marqué par une hydraulité élevée atypique, des arrêts ponctuels de production ont par ailleurs évité à CNR d'être pénalisée financièrement par des prix de l'électricité négatifs. Enfin, les échanges de CNR avec les Services Industriels de Genève qui interviennent en amont du Rhône se sont renforcés afin de mieux synchroniser leur production respective à l'échelle de la semaine et de pouvoir mieux la valoriser lors des pics de consommation.

1. Mécanisme institué en 2017, piloté par RTE, pour assurer la sécurité d'approvisionnement électrique en France lors des pics de consommation, de novembre à mars. Selon ce système, les producteurs font certifier leurs capacités de production, et les fournisseurs d'électricité, auxquels sont attribués des obligations de capacité, leur achètent des garanties de capacité à la hauteur de la consommation de leurs clients.



« L'organisation du travail et la souplesse de nos équipes ont permis de réaliser en 2021 un programme de maintenance record de 68 M€ et de faire face aux aléas et avaries. Le pilotage renforcé des projets, le contrat d'objectifs, l'augmentation des effectifs ainsi

que la standardisation de nos pratiques ont contribué à cette performance. Celle-ci trouve également sa source dans le haut professionnalisme de nos équipes qui n'hésitent pas à se dépasser. Elles se sont fortement engagées au quotidien pour réussir l'ensemble de ces projets, en intégrant les contraintes de l'exploitation et de la navigation. Les agents de maintenance sont ouverts au changement. Ils ont plein d'idées pour améliorer nos activités et trouver des solutions pour rénover nos ouvrages qui ont une moyenne d'âge d'un demi-siècle. Ils sont fiers des équipements de CNR et fiers de leur savoir-faire. C'est exceptionnel et passionnant de parvenir à démonter, remonter et faire fonctionner des groupes aux technologies complexes et aux dimensions hors normes, avec un niveau de précision dans les réglages au centième de millimètre. Nos investissements et l'engagement de nos équipes contribuent à la performance économique de CNR ».

VINCENT MARLINGE, DIRECTEUR MAINTENANCE – CNR

OPTIMISATION DE L'OUTIL INDUSTRIEL

Le dérèglement climatique rend de plus en plus aléatoire le profil des courbes de production. C'est pourquoi CNR cherche à améliorer en permanence ses actifs de production et ses modes d'exploitation et de maintenance. Des solutions sont mises en œuvre pour augmenter la puissance et le rendement des outils industriels. Les opérations de maintenance gagnent en flexibilité et en productivité pour profiter de l'eau quand elle est au rendez-vous.

1000 MW
potentiel quotidien
de flexibilité
de la production
hydroélectrique



68 M€
Investissements
de maintenance
électromécanique



Près de 300 collaborateurs français et suisses se sont mobilisés pendant 12 jours pour évacuer 31 millions de tonnes de sédiments au barrage de Verbois et à Génissiat tout en préservant les milieux et les espèces aquatiques. Réalisée tous les trois ans en moyenne, cette opération vise à prévenir les risques d'inondation du centre de Genève en cas de crue de l'Arve et à éviter de dégrader des ouvrages sur le Rhône.

En 2021, le montant des travaux de maintenance a presque doublé par rapport à celui de chacune des deux années précédentes. Réalisées sur un rythme soutenu, en respectant les exigences de sécurité, ces opérations permettent, dans le temps, de ralentir le vieillissement des équipements et de réduire les risques d'avarie.

Parmi elles, figurent notamment la rénovation du Groupe 1 de la centrale de Pierre-Bénite et des vannes de Caderousse. Une programmation opérationnelle des travaux a parallèlement été établie sur trois ans (2022 – 2024) afin de regrouper les interventions par aménagement, de mieux anticiper les besoins en compétences et d'optimiser la gestion des indisponibilités. Un contrat stratégique a par ailleurs été signé avec General Electric Renewable Energy pour sécuriser la rénovation des alternateurs des groupes « bulbes » pour les dix prochaines années.



« Le contrat signé avec General Electric Renewable Energy sécurise nos achats d'alternateurs pour les groupes « bulbes » de la série « Vallabrègues » (aménagement de Gervans, Sauveterre, Avignon, Caderousse et Beaucaire). Plutôt que de consulter pour chaque opération de rénovation, cet accord stratégique conclu pour dix ans fait gagner du temps aux équipes, génère des économies et garantit la qualité du savoir-faire industriel de notre fournisseur dans la durée. CNR s'engage sur une commande d'au moins quatre alternateurs et bénéficie de systèmes de remise commerciale en fonction du nombre d'alternateurs achetés. Le contrat est également incitatif pour General Electric : un système de bonus est mis en place afin de l'encourager à fidéliser ses équipes d'un projet à l'autre et pérenniser ainsi ses compétences ».

MAËL LÉON, RESPONSABLE SOURCING – CNR

650

Projets de maintenance
dont 350 opérations
prioritaires de
maintenance lourde

AGRÉGATION POUR COMPTE DE TIERS

CNR propose ses services de gestion de l'électricité verte pour compte de tiers depuis une décennie, grâce à son expertise en météorologie et son savoir-faire sur le marché de gros. D'abord orientée vers l'énergie hydraulique, son offre d'agrégation s'est étendue en 2017 aux autres énergies météo-dépendantes, favorisant ainsi leur intégration au système électrique dans le cadre de leur ouverture au marché libre. Fin 2021, CNR agrège la production de 168 installations représentant une capacité cumulée de 959 MW, dont 57 % dans l'éolien, 39 % dans le photovoltaïque et 4 % dans l'hydroélectricité. L'objectif 2021 a été atteint avec un indicateur de contrats signés supérieur à 1 100 MW.

MARCHÉ DE DÉTAIL

CNR est présente sur le marché de détail depuis 2002 et depuis 2006 via sa filiale ENALP dont elle est approvisionneur exclusif (hors ARENH²). ENALP intervient essentiellement en région Auvergne-Rhône-Alpes et fournit principalement des entreprises et collectivités en électricité. En 2021, malgré un contexte hyper concurrentiel dû à l'envolée du prix de l'énergie, ENALP a maintenu son volume de ventes par rapport à 2020 (700 GWh). Parmi les clients de ses offres vertes figurent notamment Tesla et Lyon Aéroport. Les clients ayant choisi des offres vertes ont représenté la moitié de son portefeuille.

2. L'Accès Régulé à l'Électricité Nucléaire Historique permet à tous les fournisseurs alternatifs de s'approvisionner en électricité auprès d'EDF dans des conditions fixées par les pouvoirs publics.



« Depuis la mise en place de l'indicateur « contrats signés » en 2016, CNR a toujours réussi à atteindre ses objectifs de contrats d'agrégation signés, malgré la concurrence très vive de grands énergéticiens européens. En 2021, nous avons engrangé 1 100 MW en portefeuille pour compte de tiers, soit plus du quart de la puissance installée globale de CNR. Et malgré une année marquée par une extrême volatilité des prix, avec des risques associés élevés, nous avons également tenu nos objectifs de rentabilité ».

SÉBASTIEN VERMARE, RESPONSABLE AGRÉGATION – CNR



Parc d'ombrières photovoltaïques de l'espace Carat vers Angoulême (Charente) de Reden Solar agrégé par CNR.



1100 MW
Capacités
de production
agrégées par CNR

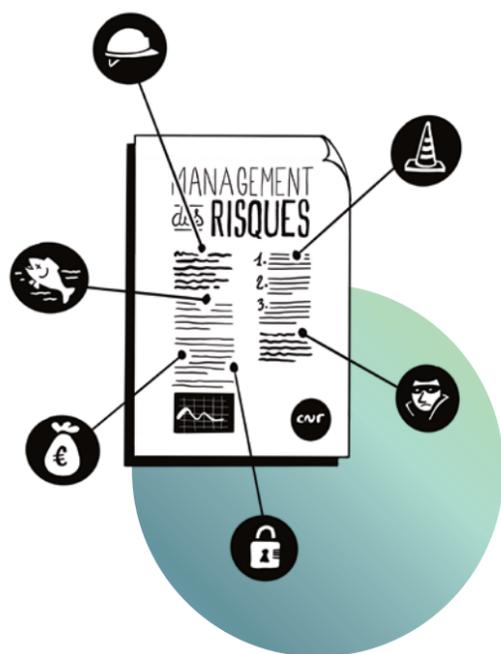
MANAGEMENT DES RISQUES

CNR a défini sa politique de management global des risques. Relevant de l'amélioration continue de la performance des opérations de CNR, la démarche d'analyse des risques a été détaillée dans un guide des risques. Celui-ci répertorie les procédures de vigilance vis-à-vis de la sécurité des personnes, de la sûreté des ouvrages, des pollutions accidentelles, de la fraude et de la corruption, des risques cybernétiques, de ceux liés aux compétences ou aux projets, etc. Des dispositifs de contrôle des risques ont été identifiés, répertoriés et co-rédigés en interne. Leur mise en œuvre fait l'objet d'une auto-évaluation annuelle.

Outre le dispositif d'anticipation et de prévention des risques, les retours d'expériences des crises avérées permettent de corriger durablement la survenance d'un événement connu.

En 2021, CNR a également poursuivi la mise en œuvre du plan de prévention incendie déployé à la suite des sinistres intervenus ces dernières années. Les études aérodynamiques des ouvrages hydroélectriques ont été finalisées et l'achèvement des travaux de protection électrique et de compartimentage est prévu au printemps 2022.

Les exercices de crise, tel celui éprouvant la continuité de la conduite des usines, ou ceux coréalisés avec les services de secours sur l'ensemble des sites d'exploitation CNR, concourent quant à eux à maintenir et éprouver l'organisation et les réflexes opérationnels de maîtrise des sur-accidents potentiels.



« La gestion des risques permet d'anticiper les événements nuisibles qui pourraient advenir, partager le niveau de risque raisonnable et se fixer des objectifs assortis d'actions afin d'éviter qu'ils ne se produisent. Elle sert à protéger les salariés, l'entreprise, ses actifs ou ses parties prenantes, et offre des opportunités, des gains de performance. Elle intervient notamment en soutien de notre stratégie de développement. Par exemple, CNR a pris le risque que le photovoltaïque linéaire soit accessible au public. Cela l'a conduit à concevoir des dispositifs de sécurité et des panneaux solaires innovants, d'informer le public sur les mesures de protection, l'énergie photovoltaïque, les savoir-faire de CNR... Laisser le public voir de près ces équipements conduit aussi à le familiariser avec les énergies renouvelables ».

LYDIE JAIMET, RESPONSABLE CONTRÔLE INTERNE ET MANAGEMENT DES RISQUES - CNR



68

Actions réalisées pour améliorer la maîtrise des risques entre 2018 et 2021

Réseau informatique upgradé

CNR a intégré depuis une vingtaine d'années la révolution numérique avec l'installation d'un réseau en fibre optique reliant l'ensemble de ses aménagements et implantations. C'est grâce à ce réseau à très haut débit que l'entreprise peut centraliser la téléconduite de ses usines et des écluses – pilotage au fondement de son modèle industriel. Avec un taux de disponibilité supérieur à 99,9 %, ce réseau présente un haut niveau de fiabilité. En 2021, les équipements cœur de réseau des usines ont été changés ainsi que ceux des salles informatiques principales où sont stockées les données vitales de CNR.

« Le changement du cœur du réseau informatique de CNR apporte une performance accrue à nos usines. Le remplacement de nos data centers améliore quant à lui la fiabilité et la résilience de notre réseau. Avec une technologie novatrice qui permet d'auto-réparer les pannes sans rupture de service, nous sommes au cœur d'une entreprise 4.0 ».

HERVÉ REBOUILLAT, RESPONSABLE INFRASTRUCTURES INFORMATIQUES - CNR

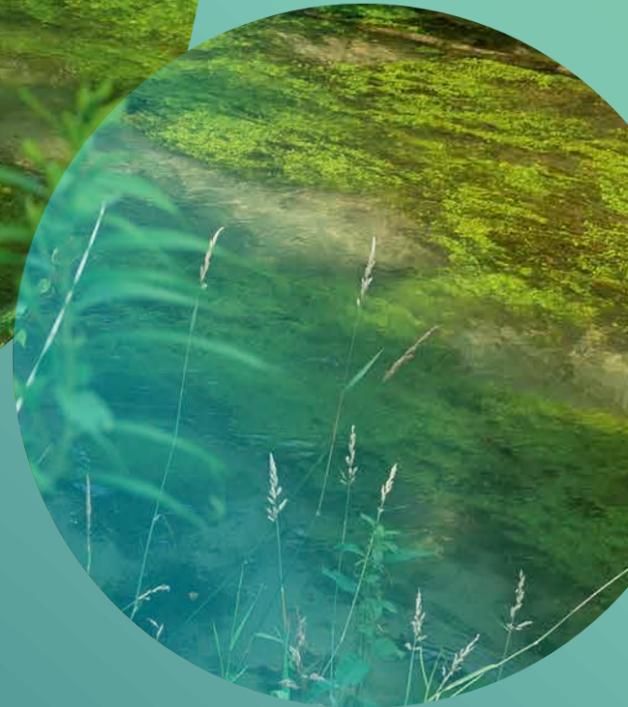


> 99,9 %
Niveau de disponibilité du réseau informatique CNR





Lône du Servio à Champagneux (73)



PRÉSERVATION DE LA PLANÈTE

1^{er} producteur d'électricité 100 % renouvelable, industriel responsable et engagé, CNR s'attache à concilier son activité avec les exigences d'un monde durable. Dans le contexte de la crise climatique, du déclin de la biodiversité, des pollutions environnementales et du tarissement des ressources naturelles, l'entreprise axe sa performance non seulement sur l'efficacité économique, mais aussi sur un développement respectueux de l'environnement. Jumeler économie et écologie dans un contexte concurrentiel fait partie des défis qu'elle s'engage à relever.

OPTIMISATION ENVIRONNEMENTALE DES PROCESS ET DES ACTIFS

Limitation des impacts de l'activité sur l'environnement

CNR s'emploie à limiter l'impact de ses outils industriels sur l'environnement. L'optimisation des interventions de maintenance pour diminuer les plages d'indisponibilité des centrales hydroélectriques et utiliser l'eau au mieux en fait partie, de même que l'emploi d'écoproduits dans ses process. La régulation de la production éolienne lors du passage des oiseaux migrateurs figure aussi parmi ses axes d'amélioration. Des suivis scientifiques sont également mis en place pour connaître les interactions de certains parcs avec la faune environnante - comme par exemple la plateforme photovoltaïque flottante de la Madone (Rhône) où une étude sur les frayères à poissons situées en dessous des panneaux est en cours.

Maîtrise de l'empreinte carbone

Avec pour ambition de réduire son empreinte carbone, CNR a réalisé en 2021 un audit énergétique et un bilan de ses émissions de gaz à effet de serre à partir d'un échantillon représentatif de son activité - sites de production, stations de pompage, bâtiments tertiaires et flotte de véhicules -. Cet état des lieux montre que 49 % de ses émissions de CO₂ proviennent de son outil industriel, 44 % de ses achats et 7 % de ses déchets, des déplacements professionnels, du numérique... Sur cette base, des leviers d'efficacité énergétique ont été identifiés dans le cadre d'ateliers de travail. Des scénarii et des bonnes pratiques sont à l'étude pour minimiser l'empreinte carbone de ses outils de production, prendre en compte l'impact environnemental de ses achats, ou encore agir sur ses émissions indirectes. Comme chaque année, CNR a également sensibilisé ses équipes à l'importance des gestes quotidiens pour contribuer à protéger l'environnement lors de la semaine européenne du développement durable, en particulier à travers le Challenge Mobilité organisé par la région Auvergne-Rhône-Alpes.



Économie de ressources

CNR a lancé une approche Analyse de Cycle de Vie (ACV) sur un site éolien et un parc photovoltaïque afin de mesurer les effets sur l'environnement des flux de matières et d'énergie liés à ces équipements, « du berceau à la tombe ». CNR a également initié en 2021 une démarche d'économie circulaire avec plusieurs industriels implantés sur le Port de Lyon. La réflexion porte sur le réemploi ou le recyclage des déchets, numériques notamment, ainsi que sur la mutualisation de services tels la restauration ou la formation. Cette démarche est vouée à s'étendre en 2022.



« S'inscrire dans une démarche d'économie circulaire, c'est favoriser le réemploi en confiant la gestion des déchets numériques (nos ordinateurs réformés, nos écrans, nos serveurs) à une entreprise de l'économie sociale et solidaire qui reconditionne le matériel.

Ce sont plus de 80 % des dons CNR qui sont réutilisés et revendus, après réparation, à des personnes aux revenus modestes qui peuvent ainsi accéder aux technologies de l'information et de la communication ».

VÉRONIQUE BRAISE, RESPONSABLE RSE — CNR



CNR consacre près d'un demi-million d'euros par an à récupérer et évacuer dans les filières adaptées les déchets abandonnés illégalement sur le domaine concédé.

1. Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

1 convoi poussé de 2 barges (4 400 t) évite 220 camions sur les routes



Saône - en moyenne, sur les dix dernières années, seuls 14 % des conteneurs arrivant à Fos-sur-Mer et adressables sur l'aire de la métropole de Lyon ont transité par le Rhône. Diminution du coût de la manutention, captage de nouveaux flux, investissements dans les systèmes de transport fluviaux et verdissement des motorisations font partie des objectifs visés.

Logistique bas carbone

CNR privilégie le travail en réseau pour agir en faveur de la transition énergétique et écologique du secteur fluvial, au profit de la compétitivité des territoires. Afin de renforcer la complémentarité opérationnelle entre réseaux ferrés et fluviaux sur l'axe Rhône-Saône, un partenariat a été signé avec SNCF Réseau et VNF visant à construire des chaînes logistiques intermodales bas carbone. Une offre commerciale concertée exploitant la synergie entre les deux modes massifiés sera construite au regard des besoins des opérateurs logistiques et de leurs clients industriels.

Parallèlement, CNR s'est engagée en faveur de la réduction des émissions de la flotte fluviale sur le bassin Rhône-Saône en soutenant le Plan d'Aide à la Modernisation et à l'Innovation (PAMI) de VNF — aux côtés de l'État, de l'ADEME et des Régions Sud, Île-de-France et Normandie. Son soutien, à hauteur d'un million d'euros pour les cinq prochaines années, renforce les actions déjà mises en oeuvre par les deux partenaires pour le verdissement du bassin Rhône-Saône. CNR se joint ainsi à la dynamique qui vise à favoriser l'adaptation de la flotte fluviale aux exigences environnementales et logistiques avec des bateaux plus économes en énergie, plus sûrs et plus compétitifs.

Elle a également signé les engagements pour la croissance verte (ECV) du secteur fluvial. Fruit d'une démarche partenariale initiée par l'État et rassemblant tous les acteurs du secteur, ces engagements visent à faire de la navigation intérieure un transport écologique de référence. Parmi ces engagements, CNR déploiera de nouvelles bornes électriques haute puissance pour l'alimentation à quai des bateaux de croisière et de la flotte de fret.



Bornes haute puissance sur les appontements pour bateau à passagers de Tournon-sur-Rhône

PROMOTION DE LA NAVIGATION FLUVIALE

Émettant quatre fois moins de CO₂ à la tonne transportée que la route, le transport fluvial fait partie des mobilités alternatives pour lutter contre le dérèglement climatique. Son développement permet de réduire l'empreinte écologique de l'approvisionnement urbain ainsi que la congestion routière et les nuisances sonores.

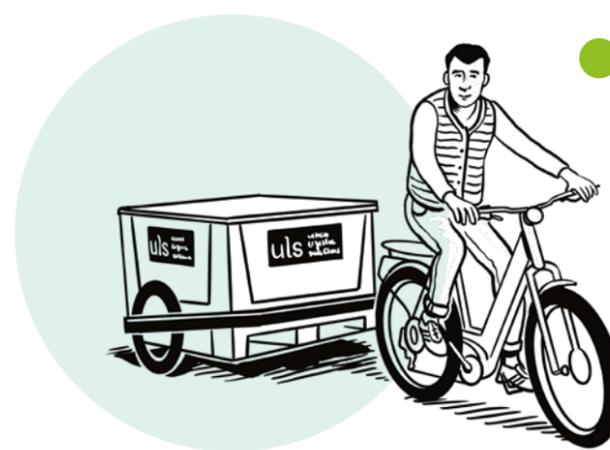
D'autant que les infrastructures de navigation du fleuve Rhône pourraient accueillir quatre fois plus de trafic à l'année sans un euro supplémentaire d'investissement. Avec l'ensemble des parties prenantes fluviales et maritimes, CNR ambitionne de contribuer à une forte croissance du fret sur le fleuve à l'horizon 2030 et à une augmentation de 30 % du transport de passagers.

Redynamisation du transport fluvial

En 2021, dans le cadre de la mission confiée à Medlink par le Ministre délégué chargé des transports, CNR a participé avec l'ensemble des acteurs de terrain, publics et privés, à l'établissement d'un plan d'action visant à redynamiser le transport fluvial sur l'axe Méditerranée Rhône

Logistique urbaine verte

À l'issue d'appels à projets associant la Ville et la Métropole de Lyon, VNF et CNR, Urban Logistic Solutions (ULS) a été retenue pour mettre en place début 2022 au coeur de Lyon un service de livraison verte combinant transport fluvial et vélos électriques avec remorque. Appel à monter progressivement en puissance, ce service de logistique urbaine devrait à terme éviter 150 camionnettes en ville chaque jour. Il renforcera l'offre fluviale pour le futur Hôtel de logistique urbaine dont la construction, engagée début 2022, devrait s'achever en 2023.



Appontement de Tarascon

Tourisme durable

En partenariat avec les acteurs territoriaux, CNR soutient le développement de services à quai pour la plaisance et la croisière, propices à l'essor d'un tourisme durable sur l'axe Rhône-Saône. En 2021, avec VNF, elle a initié à cette fin la création d'un Club de la croisière qui réunit les collectivités et l'ensemble des professionnels du secteur. Une réflexion sur l'avitaillement local des paquebots a été engagée dans ce cadre. CNR accompagne également le Syndicat mixte Provence fluviale pour la programmation de services sur quatre sites d'escale (Tarascon, Arles, Port Saint-Louis et Martigues). Autant d'actions qui favorisent l'attractivité des territoires.



« Nous favorisons le développement d'une logistique vertueuse pour la livraison du dernier kilomètre. En fédérant les partenaires du Schéma directeur du Port de Lyon et en travaillant main dans la main avec VNF, nous avons réussi à concrétiser un projet multimodal qui

nous tenait à coeur depuis plusieurs années : nous nous sommes accordés sur le choix de la société Urban Logistic Solutions (ULS) pour mettre en oeuvre un service de livraison bateau-vélo au centre-ville de Lyon. Nous accompagnons aussi ce prestataire pour développer une logistique vertueuse dans d'autres villes rhodaniennes, également confrontées à la congestion routière et à des problématiques de qualité de l'air ».

AURÉLIE FORCHERON, RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT AMÉNAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET PORTUAIRE – CNR

Le transport fluvial c'est :

3 à 4 fois moins

de pollution et de bruit que le transport routier

moins

de véhicules sur les axes routiers de la vallée du Rhône

1 M€

investi sur 5 ans pour le verdissement de la flotte fluviale

524

Points de prélèvement agricole identifiés

SOUTIEN À LA MUTATION DES PRATIQUES AGRICOLES

Dans le prolongement de sa mission originelle d'irrigation, CNR développe de nombreux projets de R&D avec les acteurs du monde agricole pour les accompagner dans leur adaptation au changement climatique. L'agriculture qui, en France, absorbe près de 70 % de l'eau consommée est contrainte de prendre en compte sa raréfaction car les scientifiques tablent sur une baisse de 10 à 40 % des débits du Rhône d'ici 2050. L'enjeu est de répondre aux besoins des exploitations rhodaniennes sans sur-solliciter les capacités du fleuve. Favoriser la transition vers une agriculture durable contribue non seulement à s'adapter au dérèglement climatique, mais aussi à préserver la ressource en eau, la sécurité alimentaire, la biodiversité, la santé publique, l'emploi et le paysage rhodanien.



« L'étude que CNR a co-pilotée avec la DREAL¹ a permis de mettre à niveau les connaissances sur les prélèvements agricoles dans le Rhône - points de prélèvements ainsi que volumes prélevés, par type de culture et surfaces cultivées.

Grâce à un travail collectif mené avec l'Agence de l'eau, VNF, les Chambres d'agriculture et les exploitants, il a été possible de constituer une base de données consolidée, reflétant la réalité du terrain et donnant à tous les acteurs concernés une vision partagée. Sa mise à jour devrait être régulière. L'étude présente également différents scénarii intégrant des projets de prélèvements futurs et les tensions qui pourraient en résulter dans certains secteurs. Mais pour analyser la marge de manœuvre dont dispose le monde agricole dans le contexte du changement climatique, il faudra attendre les résultats de l'étude menée par l'Agence de l'eau qui apportera une vision globale des usages de l'eau du Rhône ».

GUÉNAËLLE CORBIN,
CHEF DE PROJET, RÉFÉRENT AGRICULTURE – CNR

Maîtrise des prélèvements

CNR accompagne l'État et les parties prenantes dans la réflexion sur une utilisation raisonnée et équilibrée de la ressource en eau, afin d'éviter les conflits d'usage. L'étude co-pilotée avec la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes² visant à quantifier précisément les prélèvements agricoles effectués dans le Rhône a abouti en 2021. L'objectif était d'évaluer l'utilisation du Rhône pour l'irrigation dans le cadre des réserves en eau définies pour chaque aménagement hydroélectrique et de se projeter à travers différents scénarii sur les besoins futurs de l'agriculture. La méthode de suivi dans le temps des volumes prélevés est en cours d'examen, de même que le croisement des données recueillies avec l'étude pilotée par l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse relative à l'impact du changement climatique sur les débits du Rhône.



20 ha

Techniques alternatives et biologiques à Étoile-sur-Rhône

Irrigation de précision et agro-écologie

CNR entend formuler des propositions sur des pratiques agricoles plus économes en eau, sur la base des projets innovants qu'elle développe depuis plusieurs années avec le monde agricole : dispositifs d'irrigation « intelligents » menés avec le SMHAR² et la Chambre d'agriculture du Rhône à Millery-Mornant, pratiques agro-écologiques alliant performances techniques, économiques et respect de la biodiversité expérimentées sur la plateforme TAB (Techniques Alternatives et Biologiques) d'Étoile-sur-Rhône (Drôme) ou par la Chambre d'agriculture d'Auvergne-Rhône-Alpes et l'ISARA Lyon³ sur la culture de céréales pérennes et les couverts végétaux... CNR poursuit également l'implantation de haies, notamment avec les acteurs de la Drôme.



Énergie renouvelable et agriculture

CNR se lance parallèlement dans l'agrivoltaïsme avec un projet expérimental mené avec le lycée horticole d'Écully-Lyon-Dardilly et subventionné par la Région Auvergne-Rhône-Alpes. L'objectif est de développer des synergies entre énergie renouvelable et agriculture, avec pour priorité de protéger les cultures face au changement climatique. Couplée à un système d'irrigation de précision, des installations photovoltaïques pilotables seront déployées sur des cultures courant 2022. Elles sont orientables en fonction de la météo, afin de créer les conditions les plus propices au développement des plantes et de diminuer leurs besoins en eau. Elles leur assureront notamment une protection maximale contre la chaleur excessive, les grêles ou les abats de pluie.

1.Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
2.Syndicat Mixte d'Hydraulique Agricole du Rhône
3.École d'Ingénieurs en agriculture, agro-alimentaire, environnement et développement territorial



La première réalisation d'agrivoltaïsme lancée par CNR au lycée horticole d'Écully-Lyon-Dardilly a vocation à être répliquée sur des exploitations de la vallée du Rhône dans le cadre de projets pilotes au service de l'agriculture.

6 000 m²

Expérimentation agrivoltaïque au lycée horticole de Dardilly (Rhône)

RESTAURATION ÉCOLOGIQUE DU RHÔNE

En partenariat avec les acteurs locaux, les organismes institutionnels, la communauté scientifique et les associations environnementales, CNR agit en faveur de la biodiversité et des écosystèmes du Rhône. Depuis 1999, elle a déjà entrepris la restauration écologique de plus de 120 kilomètres de fleuve, soit près d'un quart de sa longueur. C'est l'un des plus ambitieux programmes d'ingénierie écologique jamais réalisés à l'échelle d'un fleuve au niveau international. Pour contribuer à la préservation de la biodiversité rhodanienne, CNR réalise également des actions en faveur de la flore et de la faune.

Marges alluviales et zones humides

En 2021, CNR a poursuivi ses opérations de restauration du Vieux-Rhône et de zones humides qui lui sont liées, afin de redonner de l'espace au fleuve, réactiver sa dynamique sédimentaire, favoriser la vie des milieux naturels, de la faune et de la flore et in fine, leur résilience au changement climatique. Ainsi, sur la commune de Baix (Ardèche), la lône¹ de Géronton a été rouverte sur plus d'1,8 km et les travaux de restauration de marges alluviales en aval du barrage du Pouzin ont été achevés. Ce projet était mené avec de nombreux partenaires et acteurs du territoire, dont l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse qui en a financé la moitié. Le chantier de



« Les opérations de restauration écologique du Rhône que nous menons sont des projets de territoires, réalisés en concertation avec les hommes et les femmes qui y vivent. Compte tenu de l'ampleur de ces projets, il est impératif d'intégrer dès leur conception la multiplicité des activités de détente et de loisirs qui se déroulent autour du fleuve. D'autant que le désir de nature est de plus en plus fort au sein de la population. Nous faisons appel à des sociologues pour mieux prendre en compte les aspirations humaines contemporaines. L'objectif est de parvenir à structurer les activités récréatives afin de ménager des zones de quiétude pour la faune et la flore. Le second axe de notre travail est d'optimiser la résilience du fleuve et des êtres vivants qui le composent face au changement climatique ».

renaturation des îles du Rhône à Châteauneuf-du-Rhône a quant à lui débuté après trois ans d'études. Co-construit avec le territoire, ce projet mené par le Conservatoire d'espaces naturels Rhône-Alpes en partenariat avec CNR porte sur 14 hectares de zones humides. Il vise à reconnecter au fleuve et entre eux quatre étangs et à reprofiler et végétaliser les berges. Dans le cadre du plan Rhône-Saône, il bénéficie du soutien financier de l'Europe et de l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse.

CHRISTOPHE MOIROUD,
RESPONSABLE PÔLE ENVIRONNEMENT – CNR

1. Ancien bras du Rhône asséché.

82 M €
Investissements dans l'environnement depuis le début des plans de Missions d'intérêt général

77
Lônes¹ réaménagées depuis les années 2000



Lône de Géronton



Le niveau d'eau du Lac du Bourget a été abaissé pendant un mois afin que les roselières puissent s'étendre. Milieu riche pour les oiseaux, zone refuge pour les poissons, elles ont aussi une fonction épurative pour les eaux du lac. Menée depuis 2017 par le CISALB (Commission intersyndicale pour l'assainissement du Lac du Bourget) et CNR, cette opération a lieu tous les quatre ans.

Continuité piscicole

Conformément à l'engagement de CNR en faveur de la restauration de l'axe migratoire du fleuve Rhône, la passe-à-poissons de Villebois a été mise en eau après plus d'un an de travaux. Premier ouvrage de ce type construit sur le cours principal du Haut-Rhône, en partenariat avec l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, elle favorise la recolonisation du fleuve et de ses affluents par la truite fario, l'ombre commun et le brochet, permettant de rétablir la continuité piscicole sur plus de 100 kilomètres. C'est la 17^e passe-à-poissons construite par CNR depuis 2003 dans le cadre de ses missions d'intérêt général. Un autre ouvrage de franchissement a été aménagé sur le Dolon (Isère). Le suivant sera réalisé prochainement dans le secteur de Vallabrègues (Gard).

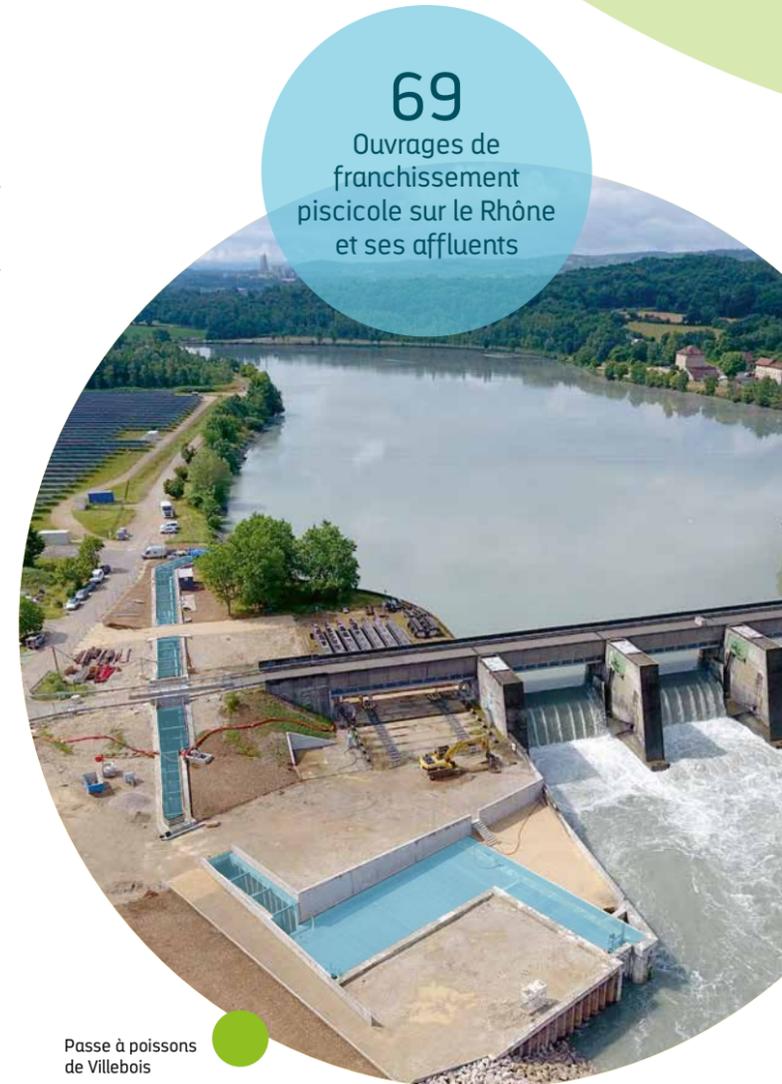
Collaborations scientifiques

CNR contribue également à préserver les ressources naturelles et la biodiversité de la Vallée du Rhône à travers une démarche de développement et de transfert de connaissances scientifiques. Elle entretient de nombreuses collaborations avec des laboratoires de recherche publics et privés pour évaluer ses pratiques de gestion environnementale du domaine concédé, les améliorer et expérimenter des solutions nouvelles. Dans la continuité de son partenariat avec la Fondation Tara Océan, et en phase avec les objectifs du pacte vert européen pour enrayer l'érosion de la biodiversité, le projet Plastic Rhône a été lancé en 2021. Piloté par la start-up Plastic@Sea avec CNR, l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse et plusieurs laboratoires de recherche, dont le CNRS, ce projet vise à dresser un état des lieux de la pollution du fleuve par les plastiques, de sa source à la Méditerranée, et à mieux comprendre les processus de fragmentation de ces déchets.

+ de 80
Espèces animales bénéficiant d'actions de préservation de leur habitat



Tara Océan



Passe à poissons de Villebois

69
Ouvrages de franchissement piscicole sur le Rhône et ses affluents



Port de Briord sur le Rhône, vers Montagnieu (01)

AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

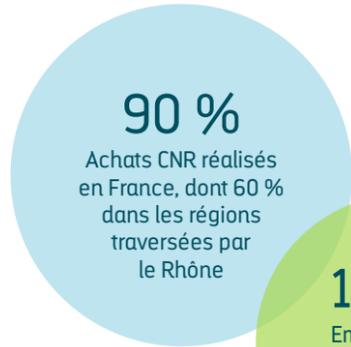
Les territoires sont les premiers acteurs de la mise en œuvre de la transition énergétique et écologique. CNR les accompagne pour relever les défis climatiques et environnementaux, dans une logique de « faire ensemble » – démarche indispensable pour renforcer l’acceptabilité des énergies renouvelables. Au-delà de son cœur de métier, et conformément à son modèle redistributif, l’entreprise intervient au bénéfice de la vie locale dans les territoires où ses actifs sont implantés. De longue date, elle favorise aussi l’animation sportive, culturelle et de loisirs autour du Rhône, afin de reconnecter la population au fleuve et de valoriser l’identité rhodanienne. Elle soutient également l’insertion des publics les plus vulnérables via les réseaux associatifs.

PARTENARIATS DE CO-INVESTISSEMENT

Modèle innovant de coopération avec les territoires, la société « Parc éolien de Souilly d’air » a été créée en 2021 pour le développement, la construction et l’exploitation de quatre éoliennes à Saint-Trivier-de-Courtes (Ain). Son capital se répartit à 50/50 entre CNR d’une part et la commune de Saint-Trivier-de-Courtes, Grand Bourg Agglomération et les fonds régionaux citoyens et collectivités OSER et EnRciT d’autre part. Les acteurs locaux sont ainsi associés à la gouvernance du projet et aux revenus issus de la production d’électricité. Au démarrage de la construction du parc, prévu en 2024, les citoyens pourraient investir directement dans le projet en entrant à hauteur de 29 % dans le capital de la société. En vue de solariser la vallée du Rhône, une holding (Solarhona Invest) réunissant plusieurs acteurs du territoire aux côtés de CNR est par ailleurs en cours de constitution. La Banque des Territoires et le groupement Crédit Agricole (Crédit Agricole Centre Est, Sud Rhône Alpes, Alpes Provence et Languedoc Énergies Nouvelles) devraient prendre part au capital de la société dans un premier temps, les régions Sud et Auvergne-Rhône-Alpes devant y entrer plus tard.

LEVÉES DE FONDS CITOYENNES

En 2021, CNR a réalisé des campagnes de financement participatif pour trois projets photovoltaïques : via la plateforme de crowdfunding Lendosphère pour le parc Beaucaire 2 (Gard), et avec Enerfip pour sa centrale solaire d’Érôme-Gervans (Drôme) développée avec la SEM Rhône Vallée et pour celle de Virignin (Ain). Au total, le montant investi par le public a dépassé 2 millions d’€. En l’espace de cinq ans, CNR a finalisé dix levées de fonds citoyennes. La réussite de ces opérations témoigne de l’engagement des particuliers dans la transition énergétique et leur souhait de donner du sens à leur épargne comme de la confiance dont bénéficie CNR.



« L’objectif premier de nos campagnes de financement participatif est de réunir le plus grand nombre de citoyens afin de partager la richesse locale. Les collectes sont ouvertes par phases pour en faire d’abord bénéficier les territoires où sont implantés nos projets. Elles sont ensuite étendues aux communes et départements limitrophes. Bien que son plafond, supérieur à 1,5 million €, dépassait de beaucoup le montant moyen fixé pour nos opérations - entre 300 000 et 600 000 € -, la collecte de Beaucaire 2 a été une réussite. Cela montre que le public a de l’appétence pour les énergies renouvelables et qu’il accorde sa confiance à CNR. Au-delà de ces émissions obligataires, nous envisageons de développer les prises de participation citoyennes au capital de nos projets via différentes structures ».

ALONA TRIOL, CHARGÉE DE PROJET – CNR



DES RESPONSABILITÉS COMMUNES

CNR accompagne les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) dans la mise en œuvre de leur Plan Climat-Air-Énergie Territorial (PCAET). En tant qu'acteur engagé au service de la transition énergétique et écologique, elle participe aux instances qui les établissent, en définissent les objectifs et assurent leur suivi. Elle y propose son offre de services dans le domaine des énergies renouvelables, selon une démarche gagnant-gagnant. Le projet photovoltaïque au sol Valserhône a par exemple été initié avec la Communauté de communes du pays bellegardien. D'une part il valorise le PCAET de la collectivité et d'autre part, il constitue une première pierre à l'édifice de Solarhona. Dans le cadre des PCAET, CNR fait également valoir l'appui qu'elle peut apporter selon la logique redistributive des Plans 5Rhône. Elle est ainsi engagée aux côtés de la Communauté de communes Bugey Sud pour la mise en place du Plan agricole et alimentaire territorial qui participera à la transition agro-écologique du territoire, ou encore du schéma directeur des mobilités douces qui prévoit 10 M€ d'investissement sur 10 ans. À ce titre, CNR pourrait faciliter l'aménagement de boucles secondaires connectées à ViaRhôna, ou encore mener des actions pédagogiques pour développer la pratique du vélo.



« L'obligation qui incombe aux intercommunalités de plus de 20 000 habitants d'établir un Plan Climat-Air-Énergie Territorial avec des objectifs chiffrés à cinq ans entre en résonance avec les missions confiées à CNR dans le cadre des Plans 5Rhône. Ceux-ci constituent une formidable opportunité d'accompagner et d'accélérer les projets territoriaux qui servent la transition énergétique et écologique ».

DIMITRI COULON, DÉLÉGUÉ TERRITORIAL HAUT-RHÔNE – CNR



35 000

Personnes venues assister au Tour cycliste féminin international de l'Ardèche qui réunissait 108 coureuses originaires de 20 pays



« Fondés sur des relations humaines entretenues de façon régulière, les rapports de confiance établis de longue date avec les acteurs du territoire, à travers l'accompagnement de projets facilitent aujourd'hui la transition énergétique dans le sillon rhodanien et sur ses franges. Nos parties prenantes nous sollicitent pour intervenir sur les défis du dérèglement climatique lors d'événements. Elles nous conviennent aussi à apporter notre vision au sein d'organisations où se décident les orientations stratégiques et les projets territoriaux – intercommunalités, Plan Climat- Air-Énergie Territorial, etc. Les collectivités locales souhaitent notre appui pour convaincre de la nécessité de développer les énergies renouvelables et pour les développer avec elles. La confiance qu'elles accordent à CNR, en tant que témoin des enjeux sociétaux et expert du Rhône et des énergies renouvelables, illustre concrètement la performance de l'entreprise sur le terrain ».

MICHEL RIBERT, DÉLÉGUÉ TERRITORIAL RHÔNE-ISÈRE – CNR

SOUTIEN À DES ACTIONS NATIONALES ET LOCALES

Depuis 2020, CNR, l'Association Initiatives pour l'Avenir des Grands Fleuves et la Fondation Tata Océan poursuivent la promotion de leur charte « Mon territoire s'engage : rivières et fleuves sans plastique, océan protégé » qui vise à sensibiliser les élus au problème de la pollution plastique. Cette initiative a reçu le soutien de nombreux acteurs comme le Ministère de la Transition Ecologique, l'ADEME, l'Association des Maires de France, l'Association des Petites Villes de France, les Ecomaires et Voies Navigables de France. Elle compte aujourd'hui 170 élus signataires. Malgré la crise sanitaire, CNR a continué à apporter son soutien au monde culturel et sportif en maintenant ses partenariats. Elle a contribué à la reprise d'événements estivaux dans la Vallée du Rhône, dans le respect des contraintes sanitaires, parmi lesquels l'exposition la Terre en héritage au Musée des Confluences et plusieurs festivals (Fêtes des Lumières à Lyon, Crussol Festival, Cordes en ballade, Hélios Festival, Jazz à Vienne). Elle était également sponsor de courses sportives telles le Lyon urban trail, le Tour cycliste féminin international de l'Ardèche ou la Lyon Kayak. Lors de cette dernière, les participants étaient invités à ramasser les déchets, plastiques en particulier, trouvés lors de la descente de la Saône, dans le cadre du challenge Clean the river.



Kit pédagogique mis à disposition des élus pour sensibiliser leur population à la pollution plastique.



Soutenue notamment par CNR, l'exposition de photos de Camille Moirenc « Visages du Rhône » sur les grilles du Jardin du Luxembourg à Paris de mars à juillet 2021 a permis de sensibiliser le grand public à l'importance de préserver la nature, le fleuve Rhône en particulier.

SOLIDARITÉ VIS-À-VIS DES PLUS DÉMUNIS

Fidèle à sa logique de partage, CNR accompagne les publics les plus vulnérables via les réseaux associatifs. En 2021, son concours financier ou logistique a été d'autant plus essentiel qu'une partie de la population a été fragilisée par la pandémie Covid-19. Parmi les multiples acteurs territoriaux du secteur social et solidaire auprès desquels CNR est engagée figure la Fédération française des banques alimentaires, dont elle est mécène depuis 2008 et qu'elle soutient dans 17 départements où sont implantés ses sites de production d'énergie. C'est aussi via le réseau des banques alimentaires que CNR a fait un don exceptionnel en faveur de l'Ukraine. Elle a en outre mis à disposition des préfectures de la vallée du Rhône des logements pour accueillir des familles ukrainiennes. Dans le cadre d'un partenariat conclu en 2018, CNR a également fourni des véhicules électriques au réseau Habitat & Humanisme qui agit en faveur du logement et de l'insertion des personnes en difficulté.



« CNR s'engage dans de nombreux partenariats qui concrétisent sa volonté d'ancrage local et son soutien aux territoires dans les départements où elle exerce ses activités. Nos partenariats sont tournés vers quatre axes : culturel pour valoriser les patrimoines et certains festivals proche du fleuve, éducatif et favorisant nos expertises métiers pour faire connaître les énergies renouvelables, solidaire en faveur de l'insertion de populations en situation de précarité, d'isolement ou de handicap, sportif à destination des activités nautiques ou pratiquées sur le Rhône et ses berges. Nous nous engageons dans la durée avec nos parties prenantes et nous sommes animés pour construire des projets durables et évolutifs. Notre Comité Mécénat et Partenariat (CMP), instance de décision, est garante à la fois des projets et de leurs valeurs en adéquation avec CNR ».

**THOMAS SAN MARCO,
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL — CNR**



20 clubs d'aviron
soutenus par CNR en vallée du Rhône

Depuis 2008

Soutien à la Fédération des banques alimentaires



Le partenariat conclu entre CNR et l'Institut national des sciences appliquées (INSA) renforce les liens noués en 2018 par une convention de recherche et de mécénat de 5 ans.

L'AVIRON SUR LE PODIUM

Initié en 2014, le partenariat de CNR avec la Fédération Française d'Aviron a été renouvelé. Dans la perspective des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, CNR a réaffirmé son engagement, au niveau national et local, pour promouvoir une discipline avec laquelle elle partage un rapport intime à l'eau et au fleuve et qui a brillamment remporté des médailles aux JO 2021. Elle s'implique auprès d'une vingtaine de clubs de la vallée du Rhône au profit du plus grand nombre (aviron scolaire, handi-aviron, aviron santé, aviron féminin...). Elle soutient les équipes de France et fournit un accompagnement personnalisé à trois rameurs médaillés olympiques. Depuis 2014, le nombre de rameurs a augmenté de 5 à 7 % par an. Par ailleurs, l'entreprise finance le Club CNR qui, animé par des collaborateurs bénévoles, concourt au bien-être au travail en offrant un temps de respiration sportif.



Hugo Boucheron, Matthieu Androdias, champions olympiques aux JO de Tokyo.



Claire Bové et Laura Tarantola, vice-championnes olympiques aux JO de Tokyo.



Opération de maintenance dans la centrale de Gervans

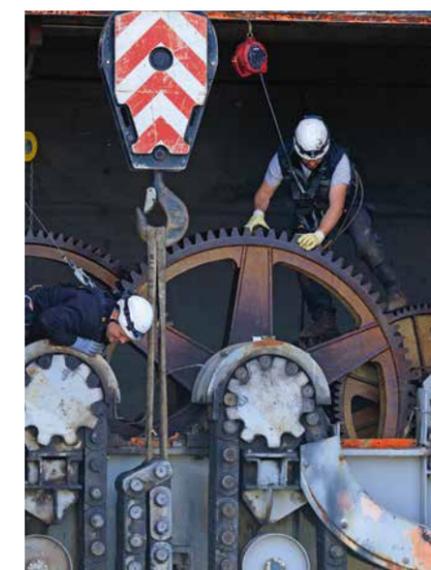
CULTURE DE LA RÉUSSITE

Réunissant 1 414 collaborateurs qui exercent 185 métiers, CNR se distingue par la diversité de ses savoir-faire et de ses spécialités. Alors que chacun compte en tant que personne, l'entreprise donne la priorité au maintien de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses salariés comme à leur accomplissement professionnel. Elle met l'accent sur la formation pour les accompagner dans leur parcours professionnel et favoriser l'adaptation de leurs compétences à l'évolution à moyen et long terme de ses métiers. Attachée à prévenir les discriminations et à lutter contre l'exclusion, CNR agit aussi pour la diversité, l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail. Elle veille également au maintien d'un dialogue social soutenu et participatif ainsi qu'au respect de l'éthique des affaires et des droits humains.



« Au-delà des compétences métiers, la performance relève d'un état d'esprit. À l'échelle individuelle, elle passe notamment par la fixation d'objectifs dans le cadre des entretiens annuels et se mesure à partir d'indicateurs concrets et signifiants. Quant à la performance collective, elle repose en grande partie sur celle du management. Une équipe est plus qu'une somme d'individualités. C'est le management qui impulse l'esprit d'équipe. Un manager est un animateur, capable de mobiliser chaque membre de l'équipe pour que tous travaillent mieux ensemble. La performance collective dépend aussi de la qualité du dialogue social. CNR négocie des accords avec ses partenaires sociaux sur de nombreux sujets – télétravail, égalité professionnelle, gestion des emplois et parcours professionnel... Le dialogue social s'exprime également au plus près du terrain à travers la concertation, les échanges au quotidien avec les représentants du personnel. La performance sociale de l'entreprise résulte enfin de l'environnement dans lequel les salariés travaillent et s'expriment. C'est tout l'enjeu de la qualité de vie au travail, sur laquelle nous réfléchissons aussi avec les partenaires sociaux ».

JEAN-PIERRE BOSCH,
DIRECTEUR RESSOURCES HUMAINES ET SÉCURITÉ – CNR



SÉCURITÉ DES SALARIÉS

Dans le cadre de sa politique santé-sécurité, CNR a pour ambition de parvenir à zéro accident dans toutes ses activités, pour ses salariés comme ceux de ses prestataires intervenant sous sa responsabilité. Les remontées d'information sur les situations à haut potentiel de gravité ont permis de développer des formations et des actions de sensibilisation visant à éradiquer les accidents, notamment dans des espaces confinés ou lors de travaux en hauteur. Enfin, parfois contraignantes pour les collaborateurs et l'organisation du travail, les mesures prises face à la crise sanitaire ont porté leurs fruits, la Covid-19 ayant peu affecté l'activité de CNR.



« Si des accidents sont à déplorer en 2021, leur gravité a cependant été mesurée. Des signes encourageants sur l'efficacité des mesures de prévention mises en place sont également à noter. Alors que leurs interventions ont augmenté, les entreprises extérieures ont vu leur accidentologie diminuer. Côté sécurité, nous devons renforcer notre dynamique positive, en augmentant notre vigilance, collectivement et individuellement, afin que les accidents soient évités ».

interventions ont augmenté, les entreprises extérieures ont vu leur accidentologie diminuer. Côté sécurité, nous devons renforcer notre dynamique positive, en augmentant notre vigilance, collectivement et individuellement, afin que les accidents soient évités ».

XAVIER TONELLI, RESPONSABLE SÉCURITÉ ET SANTÉ – CNR



811
visites de risque
en 2021

FORMATION POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN

Chez CNR, le développement des compétences et la transmission des savoir-faire concernent l'ensemble des métiers et des salariés, qu'ils occupent des fonctions supports ou des emplois industriels. En moyenne, une semaine de formation est délivrée par salarié et par an. En 2021, l'accent a notamment été mis sur la sécurité, les compétences managériales et la gestion de projets. En dépit de la crise sanitaire, 80 % du plan prévisionnel de formation a pu être réalisé grâce à une replanification des sessions et leur adaptation au format à distance. Des formations numériques ont parallèlement été développées sur une plateforme e.learning, relatives notamment au télétravail et à l'éthique.

L'intégration des jeunes figurant parmi ses priorités, CNR en a accueilli 95 en alternance. Chacun d'eux est accompagné par un tuteur. Un nouveau programme de formation en alternance à la maintenance industrielle a été mis sur pied, en partenariat avec l'AFPI de Lyon, Tech'avenir. CNR a également conforté ses liens avec les cursus de professionnalisation spécifiques à ses métiers afin d'attirer les talents. Elle a renforcé son partenariat avec l'INSA¹ en parrainant des étudiants du département Génie Énergétique et Environnement pendant trois ans.



« En 2021, nous avons travaillé en particulier sur deux axes pour améliorer les compétences métiers de l'entreprise, en suivant une logique d'anticipation à moyen terme, en collaboration

étroite avec les directions. Les comités de veille métiers ont été animés sur une douzaine de familles métier et la démarche projet Formation a été mise en œuvre. Celle-ci vise à passer d'une gestion administrative du plan de développement des compétences à un pilotage des actions de formation, au plus près des besoins des directions et de l'activité de CNR. Il s'agit là de développer une expertise en ingénierie de formation dans une optique de cohérence stratégique, et d'améliorer la performance des formations délivrées. Ainsi, 12 projets de montée en compétences ont été initiés en 2021 et 34 sont prévus pour 2022. Ils concernent par exemple la révision des cursus de l'exploitant et du génie civil ou du parcours manager ».

ÉMILIE LEFEBVRE,
RESPONSABLE DÉPARTEMENT DÉVELOPPEMENT
DU CAPITAL HUMAIN - CNR

Afin d'avoir une vision prospective sur ses métiers, des comités de veille ont par ailleurs été mis en place pour réfléchir aux évolutions des activités de l'entreprise à moyen terme et anticiper leur impact sur les compétences. Cette démarche sert notamment à bâtir des programmes de formation.

1. Institut National des Sciences Appliquées

95
alternants dans l'entreprise
soit 6 %
des effectifs dont
65 intégrés à la rentrée
2021-2022

47 000
heures de formation
délivrées

45 %
des formations
consacrées à la sécurité



QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Généralisé à l'échelle collective chez CNR sur fond de crise sanitaire, le télétravail a été apprécié selon une enquête réalisée auprès des salariés de l'entreprise. Dans le cadre d'une réflexion menée de façon collaborative sur les rythmes et modes d'organisation du travail, un accord a été signé avec l'ensemble des partenaires sociaux, destiné à le mettre en œuvre tout en maintenant les liens sociaux et la dynamique collective. Conclu pour quatre ans, il prévoit trois formes de télétravail : régulier – soumis à une convention individuelle – occasionnel et exceptionnel. Afin que chacun prenne soin de soi, au télétravail comme au bureau, des séquences vidéos d'exercices physiques animées par un masseur kinésithérapeute ont par exemple été mises en ligne. Une démarche a également été lancée, sur la base d'ateliers participatifs, pour identifier de nouvelles pratiques qui favorisent le développement de la qualité de vie au travail.



Dans le cadre de l'événement « Dialogue social en action » co-organisé par la Direction départementale du travail, de l'emploi et des solidarités et Le Progrès, CNR a remporté le « Prix du travail de demain » 2021 pour son accord collectif relatif au télétravail.

PRÉVENTION DU SEXISME

Pour prévenir et agir contre le sexisme, CNR a construit un plan d'actions, partagé avec les partenaires sociaux, qui repose sur la formation, la sensibilisation et la communication ainsi que la prise en charge des victimes potentielles de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes. Un système d'alerte a notamment été mis en place, qui comporte deux personnes référentes auxquelles s'adresser.





Barrage de
Charmes-sur-Rhône
(07)

GAIN DE PERFORMANCE ET DE CITOYENNETÉ

Socle de la stratégie CNR 2030, la RSE est intégrée à tous les niveaux et tous les métiers de l'entreprise. En exerçant sa responsabilité sociétale, CNR agit en entreprise citoyenne au service de l'intérêt général. Fidèle à son modèle productif et redistributif, elle prend part à un développement économiquement viable, socialement équitable et respectueux de l'environnement et contribue à atteindre les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) fixés par l'ONU. Loin d'être une posture, la RSE conforte la raison d'être de CNR et structure sa démarche de progrès à travers 19 engagements répartis en 4 axes. Puissant facteur d'innovation technologique, managériale et sociale, elle lui donne le rythme pour accélérer sa mutation et participer activement à la transition écologique.



« Nous avons défini en 2020 nos engagements RSE et débuté leur mise en œuvre en 2021. Choix d'actions et portage et déploiement de projets, lancement de groupes de travail sur les achats durables, le bilan carbone ou encore le handicap font de CNR un acteur engagé RSE au niveau confirmé AFAQ ISO 26000.

Pour répondre aux attentes de nos publics externes et internes, une analyse de matérialité RSE sera conduite en 2022 auprès de nos parties prenantes afin de prioriser nos enjeux et nos actions. Chez CNR, chaque salarié est acteur de la RSE au quotidien et dans son métier. Notre rôle à la Direction Communication et RSE est d'impulser auprès de chaque communauté (chefs de projets, managers, comités de direction) des actions et des axes de travail sur lesquels s'appuyer pour valoriser nos engagements ».

SYLVAIN COLAS,
DIRECTEUR COMMUNICATION ET RSE — CNR

4 AXES DÉCLINÉS EN 19 ENGAGEMENTS



PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT

- Agir pour la biodiversité
- Faire face à la raréfaction de la ressource en eau
- Optimiser la performance environnementale de nos process industriels
- Réduire notre empreinte carbone
- Éco-gérer nos déchets



AGIR POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

- Accélérer notre production d'énergie renouvelable
- Innover pour répondre aux défis de la transition écologique
- Promouvoir la consommation d'énergie verte
- Encourager les modes de transports alternatifs
- Communiquer sur les enjeux de la transition écologique



ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

- Construire avec nos parties prenantes des projets durables
- Soutenir la mutation des pratiques agricoles
- Favoriser l'emploi local
- Se conduire en acheteur responsable



PLACER L'HUMAIN AU CŒUR DE L'ENTREPRISE

- Maintenir la priorité donnée à la santé et à la sécurité au travail
- Renforcer le développement des compétences de nos collaborateurs
- Agir pour la diversité, l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail
- Soutenir un dialogue social de qualité
- Respecter l'éthique des affaires et les droits humains

CNR souhaite s'engager dans une démarche de compensation des émissions de gaz à effet de serre de ses éditions et publications notamment son rapport intégré.

Ces émissions liées à la conception, fabrication et à la distribution sont estimées, pour l'année 2021, à un peu moins de 1250 kilos équivalent CO₂, selon un calcul basé sur des données de l'ADEME.

A ce titre, CNR s'est engagée au sein d'une petite exploitation d'arboriculture biologique basée dans la vallée rhodanienne. C'est au sein de la ferme T'air de Famille, sur la commune de Loriol-sur-Drôme (Drôme), que 750 mètres de haie ont été aménagés en janvier 2021 avec l'aide de Climat Local, de l'ADAF (Association Drômoise d'Agroforesterie) et de quelques collaborateurs de CNR.

Ces 750 mètres de haie champêtre - composés d'espèces végétales locales - plantés par CNR contribuent à stocker le carbone: il faut 10 mètres linéaires de haie champêtre sur 25 ans pour stocker 1 tonne d'équivalent CO₂, ce qui représentera, au bout de 25 ans, environ 75 tonnes d'équivalent CO₂.

Le linéaire de haie champêtre s'est fortement réduit depuis les années 70. Pourtant, ses nombreuses caractéristiques essentielles en font un élément indispensable au paysage agricole: Abri et nourriture pour la faune sauvage, lutte contre l'érosion provoquée par les vents dominants, filtration et infiltration de l'eau, protection des cultures, embellissement des abords de ferme...

Pour plus d'informations:

<https://www.climatlocal.com/>



Crédits photos: C. Moirenc, M. Moirenc, S. Têtu/La Compagny, J. P. Bajard, J. Robert, Pradier, REDEN, TCFIA, Banque alimentaire, E. Marie, C. Criscuolo, photothèque CNR, DR.

Conception et réalisation: Graphistar

Illustrations: Graphistar

Rédaction: Monik Malissard

Direction de la Communication CNR - juin 2022

Impression: Chirat. Ce document est imprimé sur du papier Nautilus super white blanc FSC recyclé 100 %.





SIÈGE SOCIAL

2, rue André Bonin
69316 Lyon cedex 04 - France
Tél.: 33(0)4 72 00 69 69
cnr.lyon@cnr.tm.fr

ANTENNE PARISIENNE

28, boulevard Raspail
75007 Paris - France
Tél.: 33 (0)1 45 48 76 26

DIRECTIONS TERRITORIALES

Haut-Rhône

Chemin des soupirs
01300 Belley

Rhône-Saône

ZA de Verenay
BP 77 Ampuis
69420 Condrieu

Rhône-Isère

91 Route de La Roche de Glun
26500 Bourg-lès-Valence

Rhône-Méditerranée

25 Chemin des rocailles
BP194
30400 Villeneuve-lès-Avignon

cnr.tm.fr

