



Dominique Morvan
Interview réalisée en novembre 2020

HERVÉ DUBOST-MARTIN

Président-directeur général de la société de Transport d'énergie électrique de Polynésie (TEP)



Depuis le mois de juin 2020, Hervé Dubost-Martin occupe les fonctions de Président-Directeur Général de la TEP. Cette Société d'économie mixte locale (SEML) assure le transport de l'énergie électrique sur l'île de Tahiti depuis 35 ans. Elle est appelée à élargir ses missions pour devenir, selon le plan de transition énergétique 2015-2030, un acteur central indépendant qui assurera « l'équité et la transparence dans les relations entre producteurs et distributeurs d'électricité ».

Le nouveau PDG de la TEP connaît bien le secteur de l'énergie, ses acteurs et ses enjeux, puisqu'il a été à la tête d'EDT de 2007 à 2015.

Passionné de va'a qu'il a découvert à son arrivée en Polynésie, Hervé est connu pour son franc-parler, et pour savoir mener ses équipes avec enthousiasme et détermination... Un profil idéal pour relever les défis managériaux et techniques que la TEP doit affronter dans les années à venir.

Dominique Morvan

Pourquoi la TEP s'est par le passé autant appuyée sur EDT Engie pour assurer quasiment tout l'entretien de son réseau ?

Hervé Dubost-Martin

À la création de la TEP en 1985, il n'y avait que deux personnes, et tout un réseau à construire. Alban Ellacott, dont je veux saluer la mémoire, a promu alors un modèle pragmatique, qui s'appuyait largement sur les compétences préexistantes du secteur, et a répondu aux objectifs de l'époque. Même la maîtrise d'ouvrage était, au départ, déléguée. Au fil des décennies, la TEP a repris en direct, d'abord sa maîtrise

d'ouvrage dans les années 2000, puis la maintenance en juin 2019, puis l'exploitation en juin 2020, et enfin, la conduite du réseau de transport en décembre dernier, en cherchant toujours la meilleure concertation avec les autres acteurs majeurs de l'énergie, EDT et Marama Nui. La politique énergétique du Pays a en effet évolué, et recherche maintenant une multiplication des producteurs indépendants d'énergie renouvelable, afin de répondre aux enjeux de transition énergétique. La gestion des réseaux va donc devenir plus complexe, et requiert que l'opérateur public central TEP joue un nouveau rôle, pour favoriser la concurrence, et garantir l'égalité de traitement entre les différents producteurs.

D.M

La TEP est-elle prête pour se réappropriier l'ensemble des missions : la maintenance, l'exploitation et la conduite du réseau ?

opérationnelle de conduite a été recrutée et formée depuis plus de deux ans, avec notamment des immersions chez Enercal, l'acteur public central en Nouvelle-Calédonie. Les moyens matériels ont aussi été déployés très en avance, notamment le SCADA, un outil spécifique pour la supervision et la conduite des réseaux électriques. La TEP a d'ailleurs choisi le même fournisseur qu'EDT (ACTIA, qui propose le produit MISTRAL), pour simplifier la continuité du travail et les interfaces. Enfin, un audit mené par RTE international, en août 2020, a confirmé la maturité de la TEP et préconisait de ne plus attendre, pour déployer concrètement cette reprise de la conduite.

Au 1^{er} décembre 2020, nous avons donc simplement posé la clé de voûte d'un édifice qui était en construction depuis plus de cinq ans.

H.D.M

La TEP est plus que prête. Elle maîtrise déjà la maintenance et l'exploitation, et la reprise récente de la conduite était programmée depuis longtemps. L'équipe

D.M

Cette passation des missions avec EDT ne s'est pas faite sans certaines tensions. Le fait que vous connaissiez bien EDT vaut-il aider à rétablir des relations sereines entre les deux sociétés ?

performances internationales. J'ai effectivement dirigé EDT de 2007 à 2015, et je garde le plus grand respect pour l'encadrement et les équipes de cette entreprise. J'ai retrouvé cependant, à mon retour en Polynésie, une situation très différente de celle que j'avais connue autrefois... Les relations entre les principaux acteurs du secteur ont en effet beaucoup évolué, avec notamment quatre avenants au contrat de concession d'EDT, qui ont bouleversé le paysage des relations juridiques avec la Polynésie française, autorité concédante pour Tahiti Nord. Il y a eu aussi le renouvellement dans la douleur de la concession de distribution SECOSUD, et un débat public très vif dans les années 2016-2019... La réglementation a changé aussi, avec la publication, encore partielle, d'un Code de l'énergie, suite notamment à un rapport d'enquête très approfondi de l'Assemblée de la Polynésie française. J'ai donc dû redécouvrir le secteur avec un regard neuf, quand j'ai pris, en fin juin, la tête de la TEP.

Quant à rétablir une plus grande sérénité dans les relations entre les grands acteurs de l'énergie, c'est une priorité, et j'ai pris des initiatives en ce sens dès les premières semaines de mon mandat, en plein accord avec les autorités. Mais un dialogue se construit à plusieurs....

H.D.M

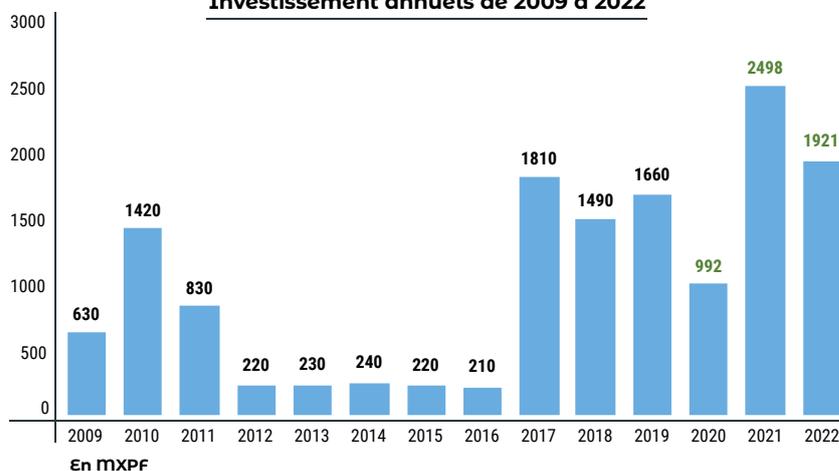
Historiquement, les relations TEP/EDT n'ont jamais été simples, mais les deux acteurs ont toujours su œuvrer avec professionnalisme, pour garantir ensemble un système électrique performant, au meilleur rang des

**Indépendance**

Depuis le 1^{er} décembre 2020, la TEP a repris la main sur la conduite du transport de l'énergie à Tahiti, auparavant déléguée à EDT



Alban Ellacott, ingénieur de la prestigieuse école nationale des ponts et chaussées, a été directeur général de la TEP depuis sa création en 1985, jusqu'à 2009. Alban Ellacott est décédé en octobre 2018.

Investissement annuels de 2009 à 2022

**D.M**

EDT Engie devait en 2020 sortir du capital de la TEP dont elle est actionnaire à 39 %, cela a-t-il été possible dans un contexte de crise ?

dans le capital de la TEP. Cette loi vise à préserver la TEP, opérateur public central des réseaux, de tout conflit d'intérêts, ce qui est un bon principe. EDT est donc invité à sortir du capital de la TEP, mais le dossier est resté jusqu'à présent en stand-by, notamment du fait de la crise COVID. Ce statu quo n'a pas eu, cependant, de réelles conséquences sur l'essentiel, à savoir la feuille de route qui nous est assignée par la Polynésie française et notre performance opérationnelle.



Pylônes haute tension au coeur de l'île de Tahiti

H.D.M

Le projet de code de l'énergie (Titre IV), prévoit explicitement que pour des raisons d'indépendance, il est interdit à des producteurs ou des distributeurs d'être présents

D.M

Le rapport d'enquête de l'Assemblée de la Polynésie française évoque un manque de transparence de la part d'EDT Engie dans sa gestion, pensez-vous que ce soit le cas, vous qui avez été PDG d'EDT ?

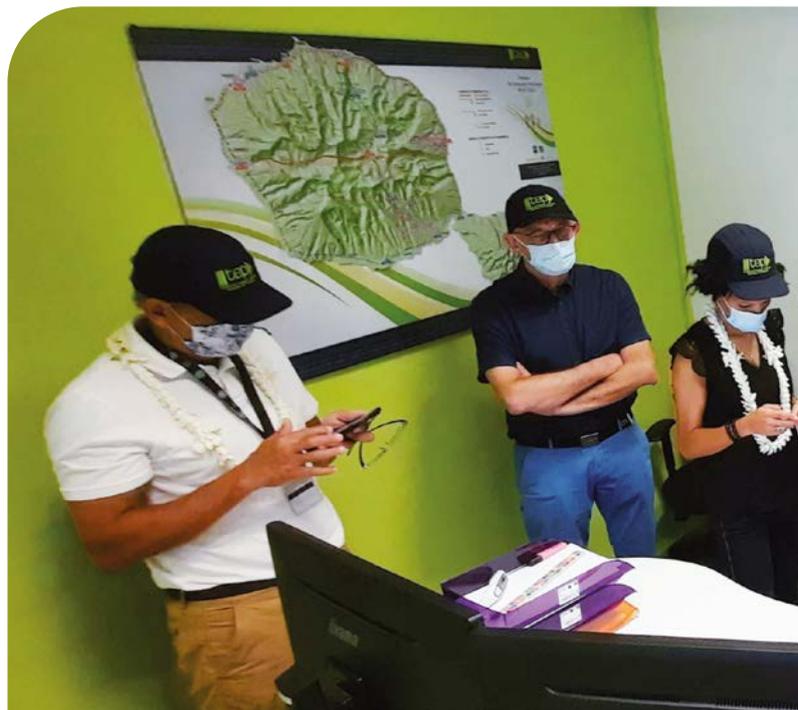
Le rapport d'enquête de l'APF date de 2017, et j'avais quitté Tahiti depuis déjà deux ans. Je n'ai donc été associé en rien aux positions d'EDT, ni aux débats et audits, ayant fondé ce rapport. Pour la période pendant laquelle je présidais EDT, j'ai toujours répondu en toute transparence, jusque dans les médias, aux questions qui étaient adressées à l'entreprise. Vous pouvez relire à ce sujet mes mises au point d'alors, sur lesquelles il ne me revient pas, compte tenu de mes responsabilités actuelles, de revenir, pas plus que je ne peux porter un jugement sur ce qui s'est passé après mars 2015. Je commenterai seulement que ce rapport de l'APF est l'un des multiples marqueurs des profonds bouleversements du secteur depuis cinq ans, avec les avenants contractuels déjà évoqués, les contentieux auxquels ces avenants ont donné lieu, la loi du Pays de mars 2018 sur les provisions, et le nouveau Code de l'énergie qui a été, en partie seulement à ce jour, promulgué par la Polynésie française.

**Responsable d'équilibre**

Au 1^{er} janvier 2022, la TEP sera prête à assumer son nouveau rôle de responsable d'équilibre du système électrique de Tahiti

Le Code de l'énergie, un document fondateur

Le Code de l'énergie est un document fondateur pour la politique énergétique du Pays. Il regroupe et harmonise les textes en vigueur, pour certains depuis plus de 40 ans, et met en évidence la nécessité d'accélérer le développement des énergies renouvelables, avec pour objectif d'atteindre à l'horizon 2030 une production électrique à 75 % d'origine renouvelable. Ce texte prévoit de renforcer le rôle de chef d'orchestre du réseau électrique de la TEP, en sa qualité d'opérateur public central.



Visite du Bureau de Conduite Centralisée par les administrateurs de la TEP

D.M

À partir du 1^{er} janvier 2022, la TEP devra assurer une mission primordiale : la responsabilité du « dispatching », en quoi cela consiste-t-il exactement ?

Il faut distinguer deux notions : le dispatching et la responsabilité d'équilibre. Ce qu'on appelle **dispatching** dans l'administration des systèmes électriques, c'est l'ensemble des manœuvres des organes électriques (transformateurs, disjoncteurs, sectionneurs, départs, couplage des générateurs, etc.), nécessaires à la sûreté du système, pour que la production électrique réponde en permanence à la demande, en termes de puissance, de fréquence et de niveau de tension. Assurer le dispatching, c'est donc piloter techniquement le système et sa sécurité, en maîtrisant les aléas : variations d'appels de charge, problèmes techniques du réseau, incidents d'origine extérieure etc. Ceci impose de prendre en temps réel des décisions : délester certaines zones, démarrer tel groupe thermique, gérer la réserve tournante, positionner un certain pourcentage d'énergie hydraulique et d'énergie solaire dans le mix énergétique... C'est une activité purement opérationnelle.

Le responsable d'équilibre n'est pas forcément celui qui exécute toutes ces manœuvres techniques, mais il a la responsabilité globale, d'organiser le système, puis d'orienter et contrôler le travail des acteurs, dont le dispatching, avec éventuellement des systèmes d'incitations/pénalités.

¹ **RTE** : Réseau de transport d'électricité. RTE est le gestionnaire de réseau de transport responsable du réseau public de transport d'électricité haute tension en France métropolitaine.

H.D.M

Il faut distinguer deux notions : le dispatching et la responsabilité d'équilibre. Ce qu'on appelle **dispatching** dans l'administration des systèmes électriques, c'est l'ensemble des manœuvres des organes électriques (transformateurs, disjoncteurs, sectionneurs, départs, couplage des générateurs, etc.), nécessaires à la sûreté du système, pour que la production électrique réponde en permanence à la demande, en termes de puissance, de fréquence et de niveau de tension. Assurer le dispatching, c'est donc piloter techniquement le système et sa sécurité, en maîtrisant les aléas : variations d'appels de charge, problèmes techniques du réseau, incidents d'origine extérieure etc. Ceci impose de prendre en temps réel des décisions : délester certaines zones, démarrer tel groupe thermique, gérer la réserve tournante, positionner un certain pourcentage d'énergie hydraulique et d'énergie solaire dans le mix énergétique... C'est une activité purement opérationnelle.

Pour prendre un exemple, RTE¹ - qui est, toutes proportions gardées, le modèle de la TEP en métropole - n'est pas responsable des centrales de production nucléaires, alors que ces centrales sont vitales pour la stabilité du système électrique français. Cependant, un ensemble de règles et de procédures permet à RTE d'agir sur les centrales de production afin de rééquilibrer le système si besoin.

Au-delà de son rôle technique, la TEP sera aussi garante du respect de la réglementation et de l'équité de traitement des producteurs et distributeurs, dans la gestion de leurs raccordements et de leurs contributions au fonctionnement des réseaux électriques. C'est cette tâche de « responsable d'équilibre » que le Pays demande à la TEP d'assumer au 1^{er} janvier 2022, en plus de la conduite directe du réseau de transport, selon des modalités qui devront être définies en détail l'an prochain. Ce rôle central sera une nouvelle étape majeure dans la vie de la TEP, qui jusqu'à présent restait plutôt un sous-traitant du système, avec la responsabilité de construire des ouvrages, des lignes, des transformateurs, des postes... puis d'assurer leur exploitation/maintenance.

**Placement des énergies**

Il sera notamment demandé à EDT de partager en temps réel l'information de placement des énergies avec la TEP, afin que cette dernière puisse exercer son rôle d'orientation et de contrôle, qui lui est assigné par la Polynésie française

D.M

Qu'est-ce que cela implique pour le dispatching de la Punaaru d'EDT Engie ?

H.D.M

Ce dispatching n'est pas remis en cause, et ses tâches essentielles demeureront.

EDT Engie devra cependant accepter de partager ses informations et procédures en toute transparence, et de prendre en compte les instructions et attentes du nouveau responsable d'équilibre, alors que cette société s'était habituée au fil des décennies à être seule juge de ses décisions quotidiennes. La TEP a proposé à EDT Engie de construire ce nouveau modèle en collaboration. Le Pays nous demande notamment de veiller à ce que le placement respecte les lois du Pays, et les principes d'égalité de traitement et de saine concurrence entre les différents producteurs, en particulier les nouveaux producteurs émergents d'énergie renouvelable. Il existe d'ailleurs déjà un arrêté de placement des énergies, en cours de mise à jour, qui est précis sur l'ordre de priorité et les règles du jeu.



**D.M**

Dans une situation extrême où un incident plonge Tahiti dans un black-out, ce que nous avons connu en octobre 2019, la répartition des tâches et responsabilités sera-t-elle claire entre la TEP et EDT ?

rencontrer des problèmes de cette nature, qui, selon les fondamentaux du système et la performance de l'opérateur, peuvent advenir une fois par mois ou une fois tous les dix ans. L'électricité est une énergie instable, et son équilibre est d'autant plus précaire que le système est petit et isolé. Le Temps Moyen de Coupure (TMC), intégrant notamment les impacts des situations extrêmes de black-out, est à ce titre un indicateur majeur de performance d'un système électrique, et ce TMC est historiquement plutôt bon d'ailleurs dans les systèmes polynésiens, par référence aux comparaisons internationales.

Tant la TEP qu'EDT sont mobilisées en permanence pour la continuité de service, et le resteront évidemment... Les responsabilités sont déjà partagées, et impliquent déjà des échanges entre les deux entités dans le système actuel. Nous veillerons à maintenir et améliorer cette qualité dans nos nouveaux rôles, notamment en contractualisant les tâches et responsabilités respectives. **À ce titre, un rééquilibrage des rôles d'EDT et de la TEP devrait plutôt aider à la performance des systèmes, et à prévenir les incidents, en imposant une communication plus permanente.**

H.D.M

Ce black-out du 10 octobre 2019 a fait l'objet d'un retour d'expérience approfondi, tant chez TEP que chez EDT, sous le contrôle des autorités compétentes. Tout opérateur électrique est appelé à

D.M

Comment comptez-vous couvrir le plan d'investissements que doit mener la TEP à l'horizon 2027 ?

est relativement marginale dans la composition des charges du système électrique, puisqu'elle représente 7 % seulement de la facture électrique de Tahiti. Les tarifs électriques de la Polynésie française sont beaucoup plus sensibles aux cours du pétrole, et autres coûts de production (tarifs de rachat des énergies renouvelables), qu'aux coûts induits directement par la TEP. La TEP avait peu investi dans les années 2012 à 2016, et a retrouvé depuis un rythme d'investissements de l'ordre de 1,4 milliard par an. Les programmes sont bien maîtrisés, avec les aléas inhérents à tous grands travaux d'infrastructures. Globalement, nous sommes dans les délais du schéma directeur qui avait été validé début 2017, avec notamment la nouvelle boucle par le Nord 90 000 Volts, qui devrait être achevée au troisième trimestre 2022.

Pour nos financements, nous sommes aidés par l'État et le Pays à travers les Contrats de projets et Fonds exceptionnels d'investissement, et bénéficions également de financements à taux préférentiels « Fonds verts » de l'Agence française de développement. Dans le passé, il y a aussi eu des aides en défiscalisation.

H.D.M

La TEP a les moyens d'assurer les plans d'investissement qui lui sont assignés jusqu'en 2027. Il faut aussi avoir à l'esprit que la TEP

**Continuité de service**

Un rééquilibrage des rôles d'EDT et de la TEP garantira pour l'avenir un dialogue plus actif qui devrait aider à progresser encore dans la performance des systèmes

D.M

Vos effectifs ont doublé en 4 ans, allez-vous encore embaucher ?

H.D.M

Aujourd'hui nous sommes 35 et nos équipes sont correctement dimensionnées. Par sécurité, nous avons ouvert deux postes supplémentaires au niveau de la maintenance et des systèmes de télécommunication & informatique. Nous pourrions fonctionner sans, mais nous préférons pousser le curseur du côté de la qualité et de la garantie de service. Pour préparer la nouvelle mission de responsabilité d'équilibre, au moins un poste supplémentaire sera nécessaire en 2021.



Un métier à haute tension



Visite du poste de la Punaru'u (vue sur les transformateurs)

D.M**Dans quel état d'esprit sont vos employés ?**

tante et innovante, avec une grande solidarité interne. C'est passionnant de diriger une telle entreprise, loin des lâchetés et des dérives bureaucratiques que j'ai constatées parfois dans certaines grandes organisations, loin du Fenua....

H.D.M

La phrase qui me vient à l'esprit est « small is beautiful » ! L'équipe TEP est jeune, bat-

D.M**L'objectif de 75 % d'énergie renouvelable en Polynésie française en 2030 vous paraît-il réaliste ?**

d'y mettre beaucoup de moyens et de compter sur des innovations technologiques, notamment dans le domaine des dispositifs de stockage et de régulation de l'énergie. La TEP est fortement sollicitée par la Polynésie française pour participer au plan de développement des énergies renouvelables, et conduire des investissements en conséquence sur ses réseaux. À cet égard, la dynamique du nouveau Gouvernement est très volontariste, en termes de soutien à la TEP, et de mise en cohérence de tous les acteurs. Afin de contribuer aux meilleurs choix techniques, nous avons signé une convention d'assistance technique avec RTE¹, opérateur de référence en métropole, qui nous garantira la mise à disposition des meilleurs experts. Le Pays devrait pouvoir compter aussi sur des aides significatives de l'État, au moins pour le soutien à l'investissement, alors que la Polynésie française ne bénéficie pas de la CSPE², contrairement aux DOM ou à Wallis et Futuna (CSPE qui représenterait 13 milliards par an si elle était appliquée, soit 60% de la facture électrique totale des consommateurs polynésiens !). La Commission de régulation de l'énergie³, et l'ADEME sont aussi engagées au soutien de la politique énergétique de la Polynésie française, et leurs conseils ou arbitrages sont précieux.

H.D.M

Cet objectif de 75 % est certes très ambitieux, mais nous avons dix ans devant nous et ce n'est pas infaisable. Cela suppose

D.M**Comment abordez-vous cette année post-Covid ?**

La TEP n'appartient pas aux secteurs les plus touchés par cette crise. En tant qu'entreprise publique, nous nous sommes efforcés d'être exemplaires en termes de prévention sanitaire et d'aider les acteurs les plus touchés, en accélérant chaque fois que possible les paiements à nos prestataires et nos programmes d'investissement. Nous sommes enfin force de proposition pour le plan de relance, dans l'important volet de la transition énergétique.

H.D.M

La TEP n'appartient pas aux secteurs les plus touchés par cette crise. En tant qu'en-



Le lac de Vaihira

**Soutien de l'État**

Le Pays devrait pouvoir compter aussi sur des aides significatives de l'État, au moins pour le soutien à l'investissement, alors que la Polynésie française ne bénéficie pas de la CSPE, contrairement aux DOM ou à Wallis et Futuna.

² Contribution au service public de l'électricité³ CRE : Commission de régulation de l'énergie. Régulateur du système électrique en métropole et dans les DOM.