

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission d'enquête sur la prédation des capacités productives françaises par les fonds spéculatifs

– Audition, dans le cadre d'une table-ronde, de représentants
des salariés du groupe Atos et de M. Yazid Sabeg..... 2

Vendredi 17 avril 2026
Séance de 9 heures

Compte rendu n° 33

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

Présidence de
M. Emmanuel Mandon,
Président



La séance est ouverte à neuf heures cinq.

Sous la présidence de M. Emmanuel Mandon, la commission d'enquête sur la prédation des capacités productives françaises par les fonds spéculatifs a auditionné, dans le cadre d'une table-ronde, des représentants des salariés du groupe Atos et M. Yazid Sabeg.

M. le président Emmanuel Mandon. Je souhaite la bienvenue à l'ensemble des participants à cette table-ronde : MM. Didier Moulin, délégué syndical central, et Pascal Besson, coordinateur adjoint, au titre de la CGT ; M. Pierre Jean, coordinateur adjoint, au titre de la CFDT ; M. Lionel Arcidiacono, coordinateur adjoint, au titre de FO ; et Mme Karine Dran, coordinatrice, au titre de la CFE-CGC. Je salue également M. Yazid Sabeg, président de CS Group SA, qui entretient des collaborations suivies, dans des domaines sensibles, avec Atos.

Atos est une entreprise française, leader européen dans plusieurs domaines liés à la cybersécurité, au pilotage des centrales nucléaires et aux logiciels militaires critiques.

Atos a longtemps connu une forte croissance. Cependant, son modèle économique, fondé sur une stratégie volontariste d'acquisitions et un recours massif à l'endettement, a connu, à partir de 2021, des difficultés sérieuses, aggravées par la montée brutale des taux d'intérêt en 2022. Il en résulte une division par dix, en deux ans, de la valeur de l'entreprise, dont la dette atteint désormais les 5 milliards d'euros (Md€).

Des plans de sauvegarde accélérée se sont succédé. En 2024 et en 2025, ils étaient centrés sur la réduction de la dette et la sécurisation des liquidités. La restructuration finalement retenue a permis d'éviter la liquidation, mais au prix d'un changement radical de gouvernance et d'un recentrage sur les activités stratégiques essentielles.

Par un communiqué de presse en date du 31 mars 2026, le ministre de l'économie et des finances a annoncé que l'État avait acquis l'intégralité du capital de la société Bull, filiale du groupe Atos, regroupant ses activités de conception et de fabrication de supercalculateurs et de serveurs de haute performance. Les autres activités industrielles demeurent au sein du groupe Atos.

Des interrogations ont néanmoins été émises, notamment au Sénat, sur les modalités juridiques et financières de la restructuration du groupe. En effet, le siège de la holding qui sert de cadre financier aux activités subsistantes d'Atos se situe aux Pays-Bas et il semble que des raisons fiscales, liées aux exigences des créanciers, soient à l'origine de cet état de fait – une situation qui ne manque pas de soulever certaines questions, dans la mesure où Atos a bénéficié de 50 millions d'euros (M€) de la part du comité interministériel de restructuration industrielle (Ciri).

Parmi les inquiétudes exprimées figure également l'emploi. Certes, dans un premier temps, l'action des organisations syndicales a limité le nombre d'emplois supprimés en France, mais on peut s'interroger sur l'effectivité des garanties à cet égard, d'autant que le plan Genesis, qui définit la restructuration d'Atos, fait mention de la délocalisation des fonctions-supports à l'étranger.

Nous sommes heureux de vous offrir, madame, messieurs, la possibilité de livrer, en toute liberté, votre analyse sur des opérations complexes qui peuvent légitimement dérouter et inquiéter les salariés que vous représentez. Je vous demanderai de centrer votre propos sur

l'entrée de fonds au capital et ce qui s'en est ensuivi depuis la fin de l'année 2024, afin d'éviter les redites avec la mission d'information que le Sénat a menée cette même année.

L'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires impose aux personnes auditionnées par une commission d'enquête de prêter serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

(MM. Lionel Arcidiacono et Pascal Besson, Mme Karine Dran, MM. Pierre Jean, Didier Moulin et Yazid Sabeg prêtent successivement serment.)

M. Didier Moulin, délégué syndical central (CGT). Nous vous remercions de nous permettre de nous exprimer, devant la représentation nationale, sur Atos : la CGT d'Atos se bat depuis 2022 contre les faillites de la gouvernance et nous tentons d'alerter les gouvernements, les députés et les sénateurs sur ce qui se passe.

En décembre 2024, Atos était en faillite, elle était au tribunal de commerce. C'est un plan de sauvegarde accélérée, avec des créanciers, qui a permis la continuité des activités. Les créanciers sont naturellement devenus actionnaires et propriétaires, ils ont désormais la mainmise complète sur Atos. C'est ce qu'il faut comprendre à propos de la structure capitaliste de l'entreprise.

Nous n'avons pas connaissance du contrat conclu entre les créanciers et la direction d'Atos, mais le document d'enregistrement universel (DEU) 2024, publié en avril 2025, comprend un chapitre qui décrit les dépendances de la direction vis-à-vis de fonds spéculatifs – car ce sont vraiment des fonds spéculatifs. Quatre d'entre eux détiennent 30 % du capital, à savoir deux sociétés américaines, un fonds spéculatif anglais et une banque néerlandaise.

Avec 30 % du capital, ils contrôlent la politique et la stratégie du groupe, parce que le reste de ce capital est totalement émietté, éparpillé, entre de multiples petits porteurs. L'intérêt de ces créanciers, c'est de récupérer leurs créances : vous comprenez donc qu'il y a un écart avec ce que serait la vision d'un tissu industriel à préserver, notamment en France.

Voici ce que contient – et c'est important de partager cette information – le contrat avec les créanciers. D'abord, une double holding en Hollande intègre tous les actifs d'Atos sauf Bull, qui a énormément de contrats avec l'État français, particulièrement dans des activités sensibles. Cette double holding, le droit hollandais en permet une saisie beaucoup plus rapide et beaucoup plus préservée pour les propriétaires en cas de faillite.

Nous avons posé la question de l'optimisation fiscale. On nous a répété, en comité social et économique (CSE), que ce n'était pas l'objectif, que c'était un problème de garantie et de caution. Monsieur Philippe Salle l'a répété, en juin 2025, lors de son audition au Sénat par la commission d'enquête sur l'utilisation des aides publiques aux grandes entreprises et à leurs sous-traitants.

Un remboursement anticipé obligatoire est prévu en cas de cession, dans l'ordre établi par le plan de refinancement. Ce point démontre qu'il y a bien une vision de démantèlement et de récupération des créances au fur et à mesure. Il y a aussi une commission de risque de 3,5 % du montant des garanties émises, payable chaque trimestre, et une double

obligation pour le bilan financier : un fonds de roulement minimum de 650 M€ exigé chaque trimestre et un ratio d'endettement fixe dès juin 2027.

Les créanciers ont simplement reporté le « mur de la dette » de décembre 2024 à 2028-2029, lorsqu'il faudra rembourser le capital de 2,7 Md€. Entre-temps, 200 M€ d'intérêts, à des taux très élevés allant de 9 % à 13 %, tombent chaque année sur Atos. Le chapitre du DEU qui raconte tout cela comporte l'expression « chaîne de détention » par les créanciers. Atos est vraiment dans une chaîne de détention, car elle est détenue par des fonds spéculatifs étrangers.

Qu'est-ce que c'est, Atos ? Vous l'avez dans vos portefeuilles. Atos, c'est votre carte Vitale. Atos, c'est votre carte d'identité. Dès que vous consultez les portails officiels, c'est FranceConnect. On voudrait pouvoir donner la liste exhaustive, mais on ne l'a pas : la direction a toujours refusé de diffuser la cartographie des services publics assurés par Atos.

Pour nous, c'est une question de souveraineté numérique : nous nous battons pour que les activités militaires stratégiques ne soient pas les seules considérées dans la préservation des actifs d'Atos.

M. Pierre Jean, coordinateur adjoint (CFDT). Je vous remercie à mon tour de donner aux organisations syndicales du groupe Atos l'occasion de témoigner devant vous.

Je commencerai par rappeler l'organisation du groupe Atos, pour donner une idée générale des discussions autour des projets de scission du groupe :

– L'activité Tech Foundations était centrée sur l'intégration de services, l'infogérance et l'hébergement de serveurs et d'applications ;

– L'activité Eviden, quant à elle, était construite autour des activités héritées du groupe Bull, telles que les supercalculateurs, l'informatique en nuage, la cybersécurité et les mégadonnées.

Le groupe a progressivement été organisé autour de ces deux branches. Si cette description est rapide et grossière, elle permet de situer les débats.

L'organisation sociale actuelle est issue du projet de scission :

– d'un côté, pour Tech Foundations, une société de taille modeste (Atos International) et une unité économique et sociale (UES Atos), elle-même composée de deux entreprises ;

– de l'autre, Eviden International France et l'UES Eviden, regroupant un plus grand nombre d'employeurs.

Les deux branches avaient, à leur création, à peu près le même effectif.

La situation du groupe s'est particulièrement dégradée à partir de 2020. Le groupe Atos est passé d'un projet de réorganisation stratégique à un plan de survie financière.

La trajectoire suivie depuis lors comporte, de notre point de vue, trois grandes phases : des réorganisations internes successives ; un projet de scission de la partie Eviden, puis la vente partielle de la partie Tech Foundations ; une restructuration financière lourde

sous sauvegarde accélérée. Autrement dit, le plan industriel et le plan financier se sont enchaînés et renforcés mutuellement jusqu'à la recapitalisation du groupe.

Le dialogue social a connu un tournant important fin 2023. Jusque-là, de nombreux accords avaient été signés en faveur des salariés, qu'il s'agisse de mesures sociales, de nombreux droits au sein du groupe ou d'un accord qui régule et indemnise le recours au travail en horaire atypique. On peut également citer les accords qui fondent l'organisation sociale actuelle.

La CFDT s'est toujours positionnée, au sein du groupe Atos, dans une perspective, tournée vers l'avenir, de protection du socle social et de construction de droits. Elle a été la première, en 2023, à alerter le Gouvernement sur les conséquences sociales de la situation financière du groupe Atos et sur les risques pesant sur les entreprises exerçant des activités stratégiques pour la nation.

En février 2024, la CFDT a participé à une mission d'information conjointe de la commission des affaires économiques et de la commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées du Sénat, portant sur Atos.

En 2025, de nombreuses négociations ont successivement échoué, à l'issue d'un processus de dégradation très forte des relations sociales depuis 2023.

L'année 2026 s'est ouverte avec un changement dans l'attitude de la direction, sous l'impulsion d'une nouvelle DRH arrivée en juillet 2025. Un nouvel espace de négociation s'est ouvert, en contraste avec les années précédentes. Il ne faut pas y voir un chèque en blanc et les discussions seront sans doute encore animées. Dans tous les cas, la CFDT restera présente pour défendre les salariés, porter leur voix et faire en sorte de bâtir un socle social solide. La CFDT réalise un travail acharné, dans les instances comme dans les négociations, pour atteindre les objectifs ambitieux qu'elle se fixe dans le cadre du dialogue social.

Sur le sujet qui intéresse directement votre commission, je ferai deux observations très succinctes. D'abord, j'indique que je n'interviendrai probablement pas sur le sujet de la composition de l'actionnariat, qui n'est pas de notre ressort. Ensuite, j'appelle votre attention sur la différence importante entre coïncidence et causalité : le groupe Atos a connu une dégradation financière, une dégradation du socle social et une financiarisation de son actionnariat. Mais établir des liens de causalité nécessite une analyse approfondie, que nous n'avons pas menée.

Mme Karine Dran, coordinatrice (CFE-CGC). Je vous remercie également de nous donner l'opportunité de nous exprimer. Les éléments très pertinents que monsieur Moulin vous a donnés mettent en lumière un premier sujet : les propriétaires de l'entreprise ont des intérêts très probablement divergents de ceux de l'entreprise elle-même (et de ceux de la France).

L'influence des fonds sur la trajectoire d'Atos est une conséquence, et non une cause, des difficultés que l'entreprise traverse. La crise s'est nouée au sortir de l'exercice 2021, pendant lequel on a commencé à recevoir des alertes et identifier des problèmes de gouvernance, de stratégie et de communication qui, globalement, ont mis l'ensemble du groupe dans une très grande fragilité financière.

C'est à cette occasion que des fonds ont commencé à apparaître, rachetant à bas prix une dette cédée par une multitude de créanciers obligataires qui n'avaient plus le droit de la conserver en raison de sa notation : leur mandat ne leur permettait pas de conserver une telle dette en portefeuille. Les fonds se sont donc positionnés pour récupérer, avec succès, un maximum de titres.

Le plan de sauvegarde dans lequel ils se sont inscrits garantissait leurs intérêts, en leur permettant de récupérer soit des intérêts, soit du capital. Comme monsieur Moulin, nous considérons que le mur de la dette n'a fait qu'être reculé et la situation, de ce point de vue, est extrêmement préoccupant.

S'agissant de l'influence réelle que peuvent avoir les fonds sur la stratégie de l'entreprise : les conditions qui leur donneront, à un moment donné, la possibilité d'intervenir de façon beaucoup plus massive dans les décisions nous préoccupent énormément. Nous observons avec beaucoup d'appréhension la publication des indicateurs-clés de performance (*Key performance indicator*, KPI), car c'est ce qui permettra de savoir s'ils vont reprendre la main sur les décisions ou non. On sait que le démantèlement ne peut être que dans l'intérêt de ces fameux créanciers, parce qu'il amène un remboursement plus rapide.

Mais on sait également – et sur ce point, la position de la CFE-CGC n'a jamais varié – que l'intégrité du groupe est cruciale. Atos avait une vraie valeur ajoutée en tant que groupe multidimensionnel, tel qu'il existait encore il y a quelques mois. L'amorce de son démantèlement nous inquiète. De ce point de vue et même s'il est déjà un peu tard, donner les moyens au groupe de perdurer dans son intégralité est, pour nous, extrêmement important.

Sur l'influence que peuvent avoir les fonds, indirectement ou directement : nous ne siégeons pas au conseil d'administration, nous ne savons pas exactement ce qui s'y passe. Mais je confirme les propos de monsieur Jean : nous n'avons pas de visibilité sur l'actionariat. Quoi qu'il en soit, on est passé d'une période d'à peu près cinq ans où la finance a été prédominante dans tous les choix de l'entreprise, parce qu'on ne parlait que de la dette, à une période où elle l'est toujours, dans la mesure où on ne parle que de rentabilité (ou presque).

Je laisse le bénéfice du doute à monsieur Salle, qui essaie d'avoir une vision stratégique autour de l'intelligence artificielle. Nous attendons la démonstration de ce que donneront cette stratégie et sa déclinaison pratique.

La rentabilité constitue aujourd'hui la priorité. On continue à rogner jusqu'à l'os tout ce qu'on peut, ce qui ne peut que nous inquiéter. Cette rentabilité est nécessaire pour permettre le remboursement des intérêts annuels, lesquels sont extrêmement lourds – on a payé plus de 300 M€ en 2025. Nous avons réussi à dégager de la marge pour ce remboursement, mais il sera extrêmement difficile de maintenir le rythme dans les années à venir. On affiche des objectifs très ambitieux et les salariés, au milieu de tout ça, n'y trouvent plus leur compte.

M. Lionel Arcidiacono, coordinateur adjoint (FO). Je vous remercie également de donner la parole aux organisations syndicales.

Mes collègues ont déjà à peu près tout dit : le fait est qu'on est en train de s'inquiéter de la gangrène, alors qu'on est à deux jours de l'amputation... C'est un peu brutal de le dire comme cela, mais quand je suis arrivé, en 2015, dans la branche Bull, au sein d'Avantix, on

était environ dix-huit mille personnes en France ; aujourd'hui, on est à peu près huit mille. Ce n'est pas dû qu'à des suppressions d'emplois : on a vendu Worldline et Worldgrid, on vient de vendre Bull et j'oublie beaucoup de filiales.

Ce qui se passe actuellement, c'est l'aboutissement de plusieurs années de difficultés en cascade. Je ne referai pas l'historique de tout ce qui est arrivé : nous sommes tous allés devant la mission d'information du Sénat, nous avons mené plusieurs actions depuis plusieurs années.

Ceux qui nous ont rachetés en 2024 ne sont pas des philanthropes : ils ne sont pas venus pour sauver la boutique, mais pour faire de l'argent. On peut, à bon droit, s'inquiéter de la façon de procéder de ces nouveaux actionnaires. Mais cela fait bien longtemps que la stratégie de l'entreprise n'est plus du tout axée sur un modèle industriel, dégradant totalement son efficacité au niveau national et au niveau international – et les effectifs ont baissé dans les deux cas. L'emploi n'est pas directement menacé par les fonds d'investissement : ils vont juste « achever la bête », qui est malade depuis très longtemps...

M. Pascal Besson, coordinateur adjoint (CGT). Chez Atos, nous avons toujours connu un pilotage par la finance – en tout cas, au moins depuis une dizaine d'années. Ce mouvement s'est fortement accéléré depuis le début de la « descente aux enfers » de la dette, fin 2021, et s'est traduit, comme mes collègues l'ont dit, par l'entrée au capital de nouveaux actionnaires. On va donc encore plus loin dans le « rogner sur toutes les dépenses » – dépenses de formation, d'investissement, toutes les dépenses, quelles qu'elles soient... On est vraiment pilotés par la finance à 100 %.

Le résultat, c'est que les salariés ne sont plus formés. On perd désormais des contrats parce qu'on n'a plus les moyens intellectuels, ni les compétences, pour les remplir correctement. Il nous arrive aussi régulièrement de ne plus pouvoir répondre à des appels d'offres, parce que les équipes ont été complètement démantelées.

Il n'y a plus du tout de stratégie, dans cette entreprise, si ce n'est essayer de sortir un maximum d'argent pour rembourser les actionnaires : on ne voit pas plus loin que ça. L'entreprise est en voie de démantèlement, des pépites sont vendues. Comme l'ont dit mes collègues, on était un acteur « multicompétent » sur le nucléaire, l'armée et les supercalculateurs, ce qui nous permettait de conquérir des marchés parce qu'on avait cette palette d'expertises. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas.

Tout ce qui concernait le nucléaire, la gestion de l'énergie, en général, et Worldgrid, en particulier, a été vendu pour des sommes dérisoires : un peu moins de 300 M€ pour une branche de l'entreprise qui nous permettait d'avoir des contrats sur plus de trente ans dans le nucléaire et, par la même occasion, d'être au cœur de la souveraineté française.

Ce que la CGT demande, depuis 2023, c'est de sauvegarder Atos dans sa globalité, parce que ce qui faisait sa force, c'était l'ensemble (et non la somme des entités telles qu'elles ont été vendues). L'État a bien pris quelques petites mesures, telles que des prêts et une prise d'actions de protection pour garder la souveraineté, mais elles n'ont pas été suffisantes.

On voit aujourd'hui que cette action n'est même pas appliquée. Au bout du compte, l'État a sauvegardé ce qui, pour lui, était vraiment important, abandonnant toute la part d'Atos dans les services publics – notamment les portails de ces services publics, des impôts aux

douanes en passant par les données de la carte Vitale. On a oublié un peu vite qu'Atos, ce n'est pas seulement le nucléaire et l'armée, c'est aussi tous les services publics aux citoyens.

Les salariés le paient à la fois en perte de compétences et en menace sur leurs emplois. Cette dernière est une réalité : en deux ans, on est passé de onze mille à huit mille salariés. Forcément, il y a eu de la casse sociale.

Aujourd'hui, on ne voit rien venir d'autre que la poursuite de ce démantèlement. Il n'y a pas de plan stratégique au niveau opérationnel, tous les choix qui sont faits vont plutôt à l'encontre du développement de l'entreprise. C'est bien à ce niveau qu'on s'aperçoit que la prédation par des fonds étrangers mène l'entreprise à ne plus s'occuper que de finance et plus du tout de son cœur de métier.

M. Yazid Sabeg, président de CS Group. Je témoigne aujourd'hui, devant votre commission, comme industriel du secteur qui s'intéresse à Atos, que je connais bien, et parce que j'ai été sollicité par certains parlementaires, au Sénat et ici, pour émettre une opinion sur la situation de cette entreprise. Je vous remercie, monsieur le président, de me donner l'occasion de compléter votre exposé sur quelques points, même s'il était déjà très riche. Je crois qu'on ne peut mesurer l'importance de ce qui est en train de se passer autour d'Atos si on n'en rappelle pas les enjeux.

Atos, ce n'est pas n'importe quelle entreprise. C'est une entreprise qui réalise 10 Md€ de chiffre d'affaires et qui emploie plus de cent mille salariés dans le monde, dont moins de vingt mille en France. C'est une entreprise où il y a de vraies compétences, un fonds de commerce intéressant (probablement l'un des plus beaux du secteur, en France) et qui recèle (ou recelait) un potentiel très élevé dans le domaine technologique, notamment sur une question devenue essentielle : la souveraineté digitale.

Les délégués syndicaux vous ont décrit une organisation qui est une juxtaposition d'activités. Cette description est commode et permet de distinguer des activités qui sont celles d'un groupe de services « normal » d'autres activités plus technologiques. Il y aurait, en quelque sorte, « deux cerveaux ».

En réalité, il ne faut pas regarder l'entreprise de cette façon, il faut la regarder d'un point de vue industriel : ce n'est pas dans le sens « horizontal » qu'il faut l'appréhender, mais bien plutôt dans le sens « vertical ». L'entreprise était organisée – et c'était la seule entreprise française et européenne dans ce cas – en une panoplie de services allant de la technologie à la gestion de ce qu'on appelle le « *cloud* », c'est-à-dire des capacités d'exploitation de moyens de calcul, en passant par la sécurité (notamment la cybersécurité) et un ensemble d'applications.

L'intuition stratégique était bonne, mais l'entreprise a malheureusement été gérée de façon calamiteuse si on observe ses résultats – en tout cas, elle n'a pas du tout été gérée comme elle aurait dû l'être du point de vue de son développement.

Le premier contact que j'ai eu avec Atos fut à l'instigation de l'un de mes amis, qui est administrateur de la société et aurait dû être, je crois, avec nous ce matin : il s'agit de M. René Proglío. Il m'a appelé, en mai 2022, à son arrivée au conseil d'administration d'Atos, qui vivait une très grave crise de gouvernance et une très grave crise financière : l'entreprise cherchait de l'argent, il m'a demandé mon opinion.

Je lui ai dit qu'il ne fallait pas envisager un nouvel endettement, qui était impraticable : une des caractéristiques d'Atos était que tout son endettement était remboursable fin 2024, signe d'une stratégie financière erronée, erratique et faite en dépit du bon sens. Il était évident que, fin 2024 et sauf à céder des actifs, la dette ne pouvait pas être remboursée.

Je lui ai donc dit qu'il fallait plutôt chercher une solution industrielle de concentration. Il fallait qu'Atos s'adosse à un Français et, à l'époque, il se trouve qu'il y en avait un ou deux qui auraient pu convenir. Du fait des règles de concurrence, un très grand acteur français ne pouvait pas être retenu. J'ai recommandé une solution structurelle, qui n'a pas été appliquée.

On est ensuite passé par la phase insensée qui vient d'être décrite, pour en arriver au stade où l'État a enfin décidé de s'impliquer. Il aurait dû le faire beaucoup plus tôt. Il l'a surtout fait de façon scandaleuse – c'est là le point de vue d'un citoyen : la législation de 2014 sur la conciliation accélérée, opaque et meurtrière, a été appliquée.

En définitive, des fonds de pension anglo-saxons ont pris le contrôle de l'entreprise sans coup férir, alors que tout avait été envisagé avec les pouvoirs publics – je pourrais retracer le long parcours qui fut le mien dans cette affaire. Alors qu'on voulait les empêcher, ils l'ont fait sans déboursier un sou. Cela a abouti au démantèlement d'Atos, qui va périr : l'entreprise va au désastre des points de vue industriel, financier et social... et l'État en est même de sa poche, ce qui est absolument anormal.

M. le président Emmanuel Mandon. Les représentants syndicaux ont-ils été informés de l'intervention des fonds d'investissement, à un moment quelconque des opérations de restructuration qui se sont succédé ces dernières années ?

M. Didier Moulin. Nous voulons insister sur les conséquences incroyables de ces opérations.

Plusieurs sociétés du groupe Atos exercent des activités de production sensibles, c'est-à-dire militaires, en France. La direction générale de l'armement (DGA) a mené un audit et exigé, en juin 2025, que l'ensemble des activités militaires soient regroupées dans une même société (Avantix), qui détient une habilitation en tant que personne morale ainsi que pour ses personnels, ses locaux et ses réseaux. La direction a soumis une information-consultation en ce sens au CSE, en septembre 2025. Elle a adressé des e-mails à l'ensemble des personnels qui exerçaient une activité militaire chez Eviden, Trustway, etc., et qui devaient passer sous la raison sociale Avantix, le projet était très avancé et puis... plus rien, il n'y a pas eu de mutations vers Avantix. Pourquoi ? La question a été posée, le 18 février 2026, en CSE. La réponse a été que les créanciers n'avaient pas donné leur accord et cela a été confirmé par les branches qui exercent des activités militaires et la branche de systèmes de missions critiques (Mission-Critical Systems, MCS).

C'est tout de même incroyable ! La holding s'est permis de mettre un veto à une opération exigée par la DGA, c'est-à-dire par l'État, et concernant des activités souveraines, au motif que certains périmètres concernés étaient sous caution de la double holding hollandaise créée par les créanciers pour garantir les fonds. On n'ose même pas imaginer ce qu'il en sera pour les activités de service public qui sont utiles à l'ensemble de la nation...

En avril 2025, lorsque le sénateur Fabien Gay, rapporteur de la commission d'enquête du Sénat sur les aides publiques aux entreprises, lui a demandé si la holding intervenait dans la stratégie, le président-directeur général (PDG) Philippe Salle a répondu avec aplomb : « *Ça ne change strictement rien, je peux vous assurer, au day-to-day* », c'est-à-dire au quotidien. Voilà un exemple d'intervention des fonds spéculatifs dans l'organisation opérationnelle d'Atos.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je ne reviendrai pas sur le « giga fiasco de la *tech* française », pour reprendre un titre des *Échos*. Nous cherchons à comprendre comment il est possible que, depuis 2024, une infrastructure numérique absolument essentielle et fondamentale de la France soit possédée et mise en coupe réglée par quatre fonds étrangers logés dans une double holding hollandaise. Ces quatre fonds peuvent faire la pluie et le beau temps sur la souveraineté nationale numérique de la France – sur le programme Scorpion de l'armée, sur les systèmes de contrôle du Rafale, sur les systèmes de commande des centrales nucléaires, notamment des réacteurs de type EPR 2. Nous demanderons au président-directeur général d'Atos ce que cela signifie également pour tous les services numériques que la France utilise au quotidien, depuis la carte Vitale jusqu'au portail des douanes. Nous ne disposons pas de la cartographie de ces services publics, mais nous la demanderons : la moindre des choses est que nous sachions ce que pourrait devenir la plateforme Mon espace santé ou le système de vidéosurveillance du Grand Paris Express, si les fonds décidaient d'y intervenir.

Notre commission s'intéresse à la mainmise de fonds prédateurs sur des entreprises françaises et, en la matière, Atos est le cas d'école par excellence. En avril 2024, dans un rapport transpartisan, le Sénat avait parlé de « chute » mais conclu que le fiasco pouvait être encore évité. Depuis, dans le cadre d'un plan de sauvegarde accélérée, les soixante-et-un mille salariés qui restent, dont huit mille Français – et, avec eux, l'avenir stratégique et numérique de la France – sont placés entre les mains de quatre fonds étrangers. Comment en est-on arrivé là ? Ce fiasco peut-il encore être évité ? La France peut-elle remettre la main sur cet actif stratégique ou accepterons-nous de perdre tout simplement notre souveraineté numérique ?

Rien ne sert de prôner la souveraineté numérique si Atos est dilapidée par ces fonds. D'après nos informations, ils détiennent 30 % du capital. Connaissez-vous les investisseurs qui se trouvent derrière eux ? Comment la décision a-t-elle été prise ? L'État, Bercy ou le Gouvernement y ont-ils participé, de près ou de loin, fin 2024 ? Quel est le contenu précis du contrat qui lie les créanciers à Atos ?

Les créances ont été transformées en possession de parts du capital avec, comme garantie, les actifs d'Atos adossés à la double holding. Quelles sommes sont remontées à ces créanciers et actionnaires d'Atos en 2025 et qu'est-il prévu de leur verser à terme, en 2028-2029 – puisque vous avez évoqué un « mur de la dette » ? Bref, qu'ont déjà gagné ces créanciers actionnaires et que vont-ils encore gagner ?

M. Didier Moulin. Vous parlez des systèmes de contrôle-commande des centrales nucléaires ? C'est fini, c'est démantelé, c'est parti chez Alten. Monsieur Sabeg évoque 10 Md€ de chiffre d'affaires et cent dix mille personnes ? C'est fini, on parle désormais de 8 Md€ et soixante-trois mille personnes au 31 décembre 2025. Les choses vont très vite et, pour la CGT, le démantèlement va continuer.

Les créanciers ont « acheté du temps » pour vendre au mieux. Notre PDG est mandaté par ces actionnaires et il applique leur politique, ils ne cherchent pas à comprendre

l'activité effective d'Atos. En France, 92 % des salariés sont des ingénieurs qui réalisent des prestations intellectuelles dans la haute technologie : on ne peut pas les changer comme on le ferait d'une chaîne de production ou de distribution. C'est tout ce qui fait le savoir-faire d'Atos.

Ce contrat, madame la rapporteure, nous ne l'avons pas. Nous ne disposons que du document d'enregistrement universel que doivent obligatoirement produire les entreprises cotées. Comme je l'ai indiqué, le contrat prévoit une double holding en Hollande et un remboursement anticipé obligatoire en cas de cession, dans l'ordre établi par le plan de refinancement. Cela prouve que le découpage est déjà prévu.

Quant aux politiques situés dans l'arc républicain, ils sont tous intervenus, à commencer par M. Olivier Marleix, en septembre 2023. La CGT fut la deuxième à lancer l'alerte, sur un périmètre plus large que les seules activités souveraines stratégiques. M. Arnaud Montebourg a publié une tribune dans *Le Figaro*, appelant à préserver Atos. Toujours dans *Le Figaro*, une tribune de M. Charles Millon, ancien ministre, reprenait les mêmes arguments en janvier 2026 – et croyez bien que la CGT ne le cite pas souvent... Il faut reconnaître à M. Sébastien Jumel d'avoir déposé le premier, en 2023, une proposition de loi visant à nationaliser Atos. Votre ancien collègue Fabien Roussel a aussi été très offensif lors de l'audition de M. Bruno Le Maire, ministre de l'économie, par la commission de la défense de l'Assemblée nationale (4 juin 2024). En 2024, le groupe LFI a même fait adopter, en commission des finances, un amendement au projet de loi de finances pour 2025 visant à créer un programme « Nationalisation d'Atos ».

La solution ne réside pas dans un changement de gouvernance et une recherche de financement. Le problème tient au fait qu'il n'y a pas de projet stratégique, seulement un projet de créanciers-proprétaires-actionnaires. Il faut s'interroger sur l'attitude de l'État, qui a d'abord été très attentiste, avant de s'exprimer par petites touches : quand nous avons rencontré messieurs Bruno Le Maire et Roland Lescure, alors ministre délégué chargé de l'industrie, ils nous ont expliqué qu'ils n'intervenaient pas sur le marché, mais qu'ils seraient très attentifs aux acteurs qui entreraient dans le capital ; on voit que cela n'a pas fonctionné.

Je laisserai monsieur Besson évoquer le contre-projet que la CGT a présenté dès 2024 pour sauver Atos, qui prévoyait une nationalisation.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. La nationalisation serait un symbole important, mais, comme nous recevons tout à l'heure le PDG d'Atos, nous aimerions des éléments sur la situation actuelle.

Avez-vous des informations plus précises sur les quatre sociétés de gestion concernées, qui sont anglaises, hollandaise et américaine, à savoir Melqart Asset Management, Tresidor Investment, ING Bank et D.E. Shaw & Co ? Quels investisseurs se trouvent derrière elles ? S'agissant du contrat, y a-t-il des questions que vous avez posées à la direction et dont vous attendez toujours les réponses ? Que savez-vous de l'implication de l'État, du Gouvernement, de BPIFrance ou d'autres acteurs publics dans cette affaire ? Y a-t-il eu une procédure similaire au contrôle des investissements étrangers en France et un quelconque engagement de l'État pour que soient préservés les emplois et les activités stratégiques et sensibles, y compris les services numériques qu'utilisent les Français tous les jours ?

M. Didier Moulin. Nous ne savons pas qui se trouve derrière les quatre fonds d'investissement qui possèdent 30 % du capital d'Atos – c'est d'ailleurs la nature même d'un fonds spéculatif.

Quant aux questions sur lesquelles nous n'aurions pas de réponses, la CGT a déclenché un droit d'alerte économique en mai 2025 : les experts indépendants mandatés par le CSE n'ont pas eu accès aux documents, car la direction fait obstruction. Mais le summum, c'est que, dans le rapport qui doit être publié chaque année par un expert indépendant mandaté par le CSE – rapport qui comporte trois volets obligatoires sur l'économie, la stratégie et la politique sociale, – le volet sur la stratégie a été littéralement « caviardé » – comme à la CIA, avec des à-plats cachant les chiffres et les éléments clés... De mémoire syndicale, cela ne s'était jamais vu ! La direction a censuré le rapport stratégique et économique, alors que le CSE a normalement accès, de plein droit, à ces éléments. Elle l'a fait au prétexte que ces informations se retrouveraient ensuite sur un blog – sauf que nous ne savons pas d'où vient la fuite et que le blog en question publie généralement des informations qui n'ont jamais été diffusées aux représentants du personnel. Mai, pour la direction, tous les représentants du personnel sont coupables, ce qui justifie de ne pas nous communiquer lesdites informations ! Elle entretient une réelle opacité sur les volets stratégique et économique.

M. Pierre Jean. Une des difficultés que rencontrent les représentants du personnel dans une structure telle qu'Atos est qu'il existe plusieurs niveaux de consultation des instances : le CSE pour les UES et certaines sociétés, le comité de groupe pour l'ensemble des activités en France, le comité européen... Certaines questions appellent des réponses au niveau du groupe dans son ensemble, mais il n'existe pas d'instance où nous pouvons les poser. Une instance mondiale permettrait, le cas échéant, de nous rassurer sur les orientations stratégiques et leurs nombreuses conséquences, y compris en matière de répartition géographique des activités.

Nous avons, certes, un administrateur salarié, mais les informations sont très protégées, tant par le secret des affaires que par une direction qui cherche à éviter des fuites et prend souvent des précautions exagérées.

M. Pascal Besson. S'agissant de l'engagement de l'État, on sait que le Ciri a été partie prenante dans la constitution du dossier, à l'automne 2024, avant que le tribunal de commerce accepte le plan de restructuration. Nous n'en savons pas davantage sur le rôle que le Ciri a joué, mais l'État a probablement eu son mot à dire – même s'il n'est probablement pas allé assez loin.

L'action de prévention dont je parlais tout à l'heure n'a jamais été activée. Elle aurait pu concerner Bull, mais aussi l'ensemble d'Atos : une nationalisation totale aurait permis de sauvegarder un outil de production véritablement efficace, plutôt que des morceaux qui, aujourd'hui, n'ont plus trop d'intérêt. La CGT avait élaboré un projet avec des cabinets économiques pour restructurer Atos correctement.

Je crois que votre commission d'enquête va auditionner madame Hélène Bourbouloux, administratrice judiciaire, qui a été très active dans le dossier Atos. Nous n'avons pas plus d'informations que celles qui sont parues dans la presse, mais je suppose qu'elle pourra vous dire comment l'État s'est investi (ou pas) dans le dossier et comment le tribunal de commerce l'a traité.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. En résumé : vous ne savez pas qui sont les investisseurs derrière les fonds ; certains documents obligatoires auraient dû être communiqués au CSE, mais ils ne l'ont pas été ; en dehors de ce qui figure dans le document d'enregistrement universel, vous ne savez rien du contrat, des remontées vers les créanciers actionnaires, du remboursement anticipé obligatoire en cas de cession ni de la commission de risque trimestrielle de 3,5 %.

On sait par la presse que 200 M€ d'intérêts remontent chaque année...

Mme Karine Dran. Voire davantage...

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Vous avez parlé d'exigences en matière de fonds de roulement, mais, là encore, vous n'en savez pas plus que ce qui figure dans le DEU. Bref, les représentants des salariés ne savent rien de ce qui remonte vers les créanciers actionnaires.

Vous avez été informés que les fonds avaient empêché le regroupement des activités militaires dans Avantix. Pourquoi ? J'ai ma petite idée... mais quelle est la vôtre ? Avez-vous eu connaissance d'autres décisions imposées par les fonds – outre ce qu'il est d'ores et déjà permis de supposer, par exemple la vente de Worldgrid ou les coupes drastiques dans les dépenses, notamment de formation ?

M. Pierre Jean. Les activités du groupe ont été structurées autour de deux pôles : d'une part, l'ensemble des activités de services, sous la marque Atos ; d'autre part, les activités liées aux produits sous marque Eviden (cyberproduits, systèmes de missions critiques, etc.). Ces deux pôles sont très différents : le premier recouvre des activités plutôt « liquides », qu'il est facile de céder ; le second concerne des activités stratégiques, principalement de défense et touchant à la souveraineté, avec des engagements importants vis-à-vis de l'État français, ce qui rendrait sa cession plus compliquée.

Cette séparation n'est pas sans conséquence : l'un des pôles pourrait être démantelé afin d'en céder les composantes, tandis que l'État français pourrait empêcher que l'on transfère l'autre. Cette scission n'est donc pas anodine, elle donne à penser que les créanciers se sont organisés pour pouvoir réaliser des cessions en cas de difficultés financières.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je ne comprends pas très bien cette affaire de scission.

M. Pierre Jean. Il y a une séparation entre activités de service et activités de production, ces dernières fortement liées à l'activité stratégique ou souveraine de l'État français. Dans MCS, il y a des activités liées à la défense, dans Avantix et Trustway, des activités de cyberproduits : l'intervention de l'État français ne serait clairement pas la même selon qu'il s'agirait de céder une activité d'hébergement de services ou d'infogérance ou une activité liée à la DGA.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je suis désolée, j'ai du mal à saisir. Parlez-vous d'un projet de scission ?

M. Pierre Jean. Auparavant, avec Tech Foundations et Eviden, il y avait deux parties distinctes. Le groupe a envisagé la cession de la branche Eviden, tout d'abord, puis de l'activité Tech Foundations.

Il est vrai que comme « Atos » et « Eviden » sont à la fois des marques, des raisons sociales et des entités juridiques, cela complique le tableau : les mêmes termes désignent des réalités différentes.

Aujourd'hui, l'activité est centrée autour de deux marques. Il y a Atos pour les services (cyberservices, infogérance, hébergement, informatique en nuage, données, intelligence artificielle, etc.). Et Eviden s'est recentrée sur les *Mission Critical Systems*, c'est-à-dire les activités liées à la défense et les produits de cybersécurité.

M. Pascal Besson. Un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) a été lancé à l'automne 2025 alors qu'il n'avait aucun sens sur le plan économique – il était même contre-productif. Il visait essentiellement à « attaquer » des fonctions-supports, notamment financières, alors même que, selon le plan Genesis du PDG, elles étaient absolument nécessaires au développement de l'entreprise. Ce PSE concernait 135 personnes, alors que, chaque année, l'« attrition naturelle » (comme l'appelle la direction, c'est-à-dire les ruptures conventionnelles et les départs plus ou moins contraints de personnes qui sont mises sous pression) représente cent cinquante à deux cents départs.

Une intersyndicale assez soudée s'est battue contre ce PSE insensé et est parvenue à le réduire à 95 personnes. Nous avons interprété ce plan comme un signal lancé aux marchés et aux banques, disant qu'Atos était capable de faire de l'ultralibéralisme et de « tailler dans la masse salariale » pour rembourser ses créanciers – étant sous-entendu qu'il faudrait continuer à l'aider quand elle arriverait devant le mur de la dette.

Il est évident qu'un PSE de 135 personnes, pour une entreprise qui a perdu cinquante mille salariés dans le monde (c'est-à-dire près de la moitié de ses effectifs), n'a aucune justification économique et même aucun sens si l'objectif est de réduire la masse salariale. D'ailleurs, ce PSE a été presque abandonné, puisqu'il ne comporte plus que des départs volontaires. Tout cela montre bien que le pilotage s'effectue par la communication et la finance.

M. Lionel Arcidiacono. En 2024, quatre cents salariés sont partis de diverses façons : ruptures conventionnelles, licenciements, démissions, etc. L'« attrition naturelle », pour reprendre l'expression de la direction, est donc beaucoup plus élevée que l'objectif visé par le PSE ; celui-ci a d'ailleurs été abrogé en cours de route. C'est symbolique, pour moi, de l'absence de pilotage de l'entreprise : non seulement les postes visés n'étaient pas ceux qu'on aurait dû trouver dans un PSE, mais encore les résultats commençaient à s'améliorer et tout le monde se gargarisait de l'excellente année qu'Atos avait réalisée. Cela témoigne clairement du manque total de toute stratégie industrielle : les décisions sont prises sur des bases purement financières, à l'aide de tableaux Excel.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Dans cet accord datant de fin 2024, l'État a-t-il, à votre connaissance, imposé une quelconque exigence ? Notamment, une clause de rachat prioritaire a-t-elle été prévue pour les actifs stratégiques ? Êtes-vous au courant de cela ?

Mme Karine Dran. À notre connaissance, non. J'irai même un peu plus loin : nous nous étonnons de ce que des conclusions posées depuis bien longtemps – notamment, depuis les travaux de la commission du Sénat et ses préconisations qui, pour nous, relevaient du bon sens – n'aient jamais été suivies d'effet. Nous nous étonnons de l'absence d'intervention de l'État, à quelque niveau que ce soit et pour des actifs qui, selon nous, touchent aux intérêts de

la France (et pas seulement pour les parties auxquelles on pense habituellement, comme l'ex-Bull).

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Avez-vous été reçus à un moment donné par Bercy ? Qui ? Quand ? Comment ?

M. Pierre Jean et Mme Karine Dran. Non.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Vous n'avez rencontré personne ? Aucun contact, rien, au niveau des représentants d'une boîte de soixante mille salariés ? Aucun contact, rien, depuis mi-2024, alors qu'Atos est mise dans les mains de fonds étrangers ? Zéro signal ? Je n'en reviens pas !

M. Pierre Jean. Nous avons pourtant interpellé le Gouvernement dès 2023.

Nous avons été reçus au ministère de l'économie et des finances, avec plusieurs syndicats, voilà trois ans, et avons pu exprimer largement nos inquiétudes et notre perspective pour la suite. Depuis, nous n'avons pas eu de retour de Bercy sur un quelconque élément de l'affaire Atos.

M. Pascal Besson. On peut ajouter qu'à l'époque, lors d'un entretien dont le cadre m'échappe, M. Fabien Roussel avait demandé à M. Bruno Le Maire ce qu'il comptait faire pour Atos : la réponse de monsieur Le Maire fut que, de toute façon, n'importe quelle entreprise de services numériques française serait capable de reprendre les activités d'Atos. Sous-entendu : il n'y a rien de particulier chez Atos – la souveraineté et le fait que 60 % à 70 % du chiffre d'affaires d'Atos se fasse avec l'État et le service public en général étaient passés à la trappe... Quant à l'entretien qui a eu lieu, à l'époque, avec un représentant de monsieur Lescure (automne 2023 ou début 2024), on peut le résumer par : « *Circulez, il n'y a rien à voir, l'État n'a pas à se préoccuper de ce genre de choses.* » C'est vraiment comme ça que nous avons été reçus.

La CGT, comme je le disais tout à l'heure, s'est beaucoup battue. Elle avait monté un projet chiffré de huit pages, avec des cabinets d'experts qui nous accompagnaient en CSE pour montrer, chiffres à l'appui, comment on pouvait encore sauver Atos, en passant par une nationalisation totale (mais probablement temporaire). Nous sommes allés défendre ce projet avec l'aide de la confédération CGT, qui avait quelques relais et la possibilité de s'exprimer dans des ministères. Malheureusement, nous n'avons pas été entendus. Notre projet, que nous tenons à votre disposition, était pourtant assez sensé et établi avec l'aide de professionnels qui savaient de quoi ils parlaient.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. J'ai entendu que le directeur du Ciri, qui a validé la décision prise fin 2024 de dilapider (ou de confier à des fonds étrangers) Atos et notre souveraineté numérique, serait désormais actif dans un fonds et conseillerait des fonds directement intéressés par le « démontage » de l'entreprise. Avez-vous des retours ou des informations quelconques à ce sujet ?

Mme Karine Dran. Non. Vous nous l'apprenez.

M. Didier Moulin. Nous avons les mêmes informations journalistiques que vous, mais pas de recoupement factuel.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Si mes informations sont bonnes, M. Édouard Philippe, après avoir été Premier ministre, a été membre du conseil d'administration d'Atos de 2022 à juin 2023. A-t-il, selon vous, participé à des décisions qui ont mené à cette mainmise de fonds étrangers sur notre souveraineté numérique ? Aurait-il pu (ou dû) les empêcher en tant que membre de ce conseil d'administration ?

M. Didier Moulin. Oui, en effet, mais la question est plus large. Il y a des relations permissives entre les anciens ministres et la gouvernance d'Atos, puisqu'un fonds de pension dénommé Octo AM a donné à l'une de ses analyses un titre intéressant : « *Atos, fille naturelle de l'État* ».

Donc, évidemment, des ministres dans la proximité immédiate d'Atos, il y en a : M. Thierry Breton a été PDG d'Atos de 2008 à 2019 ; vous venez de rappeler le cas de M. Édouard Philippe ; M. Cédric O, ministre du numérique, a demandé à être membre du conseil d'administration de l'entreprise, mais le Conseil d'État a retoqué sa candidature pour éviter les conflits d'intérêts.

La présence de M. Édouard Philippe au conseil d'administration tient évidemment à son carnet d'adresses, ses relations et ses possibilités d'intercession. Toutefois, selon l'analyse de la CGT, pour les anciens ministres, il semble qu'il s'agisse de postes d'influence plutôt que d'une activité stratégique et opérationnelle. Nous n'en avons évidemment pas la preuve, puisque les minutes des réunions du conseil d'administration sont strictement confidentielles.

En tout cas, il y a, entre les anciens gouvernants et le conseil d'administration d'Atos, une proximité qui interroge.

Mme Élisabeth Martin (LFI-NFP). Pourquoi considérez-vous que les activités doivent rester solidaires et rassemblées ? Je n'y connais rien et me fais l'avocat du diable : pourquoi mêler des activités liées à la défense et, par exemple, la carte Vitale ?

Pour ce qui concerne celle-ci, justement, Atos, en se mettant au service de l'État et des services publics, a-t-elle, au-delà de la production, une valeur ajoutée au niveau de la gestion et de la sécurisation des données ? Ou cela n'a-t-il rien à voir et votre rôle se limite-t-il alors à apporter une forme de support ?

Ces rapports « caviardés » sont une affaire hallucinante. Le CSE a, même s'ils sont régulés, des droits d'information et d'intervention dans certains domaines. Comment avez-vous pu (ou auriez-vous pu) vous défendre à l'intérieur du CSE ? Concrètement et précisément, à qui et à quoi vous êtes-vous opposés ? L'argument selon lequel le rapport risquait de se retrouver sur le blog n'est pas acceptable, par principe. Qu'avez-vous pu faire, dire ou faire valoir du point de vue du droit au sein du CSE et que vous a-t-on opposé ?

M. Pascal Besson. Je commencerai par la solidarité entre les activités d'Atos.

Les différentes entités d'Atos étaient complémentaires. Mon collègue a évoqué, d'un côté, Tech Foundations (c'est-à-dire les activités opérationnelles historiques de gestion d'informatique) et, de l'autre, les productions de Bull. Dans de nombreux domaines, comme le *big data* ou l'intelligence artificielle, nous avons besoin d'une production intellectuelle de logiciels qui complète notre production matérielle de supercalculateurs.

Un autre aspect tient au fait que, pour bon nombre de grands comptes (car Atos était positionnée sur des comptes généralement importants), les services informatiques du client

sont désireux de ne traiter qu'avec un seul acteur qui maîtrise toute la chaîne, ce que nous étions tout à fait capables de faire. Entre Worldgrid (c'est-à-dire l'énergie et le nucléaire), le militaire et tous les domaines qui relèvent du secteur public (comme la carte Vitale ou les portails), on pourrait effectivement se dire que l'activité paraît segmentée. Mais il faut voir les compétences et les capacités qui sont mobilisées : quand un contrat a été négocié avec une des entités d'Atos, ce sont, derrière, en sous-main et en prestations internes, l'ensemble des entités du groupe qui travaillent ensemble, que ce soit pour la production de logiciels ou de matériel. Nous pouvons, par exemple, développer, avec notre activité Technology Services, un portail de service public, tandis que notre activité qui s'appelait Infogérance (le nom a disparu, mais l'activité est restée) nous permet aussi d'en héberger les données.

En réponse à votre deuxième question sur les données de la carte Vitale, c'est aussi pour cela qu'Atos est historiquement un partenaire de confiance de l'État français dans de nombreux domaines. On pouvait également espérer – mais c'est évidemment plus compliqué à présent – qu'avec ses supercalculateurs, Atos serait un pilier au niveau européen, puisque c'était le dernier constructeur à produire des supercalculateurs en Europe et qu'avec ses *data center*, il pourrait à la fois produire les moyens de calcul et héberger les données en Europe de manière souveraine, pour échapper à la domination asiatique ou américaine.

Mme Élisabeth Martin (LFI-NFP). Atos représentait donc aussi une garantie en matière de sécurité et de gestion des données ?

M. Pascal Besson. Oui, par son côté souverain et du fait qu'elle puisse héberger ses données en France ou en Europe.

M. Pierre Jean. Je précise que, pour un applicatif que vous utilisez sur votre *smartphone* et qui a de nombreux cas d'usage, Atos est capable de réaliser tant le développement logiciel que l'hébergement des données dans l'informatique en nuage et leur sécurisation, lorsqu'elles sont au repos ou en transit entre votre moyen de communication (ordinateur ou téléphone mobile) et les serveurs.

L'informatique reliée à l'intelligence artificielle mobilise des moyens pour produire des résultats, c'est-à-dire souvent des supercalculateurs qui relèvent de compétences proches de celles qui sont nécessaires pour l'intelligence artificielle. Tout cela forme des ensembles, il s'agit d'une chaîne complète qui va du développement d'applications jusqu'au service rendu aux différents clients.

Mme Karine Dran. Pour compléter la réponse à votre première question, non seulement Atos était capable de gérer la chaîne informatique de bout en bout, mais c'était même surtout là sa grande valeur ajoutée par rapport à ses concurrents. C'était vraiment très important : bien qu'ayant « loupé le coche » de plusieurs révolutions technologiques, nous avons néanmoins cette valeur ajoutée particulière tenant à ce qu'on pouvait nous confier absolument tout, avec une gestion intégrale de la chaîne.

Quant à savoir comment nous défendre en CSE devant des rapports caviardés, c'est très compliqué. Une première difficulté tient à ce que nous sommes un groupe international, dont nous représentons des instances françaises : on nous oppose donc régulièrement le fait que le périmètre sur lequel nous pouvons poser des questions et récupérer des informations se limite à la France. Or l'intrication des différentes géographies est réelle et, quand on ne regarde que le « petit bout de la lorgnette », à savoir la France – avec des chiffres qui peuvent,

en outre, avoir été détournés d'une façon favorable, par exemple, à l'optimisation fiscale, – on ne voit rien.

Il n'est déjà pas facile d'avoir l'information française, il est encore plus compliqué d'avoir l'information « groupe » dès lors que la direction considère que, de toute façon, elle n'est pas de notre ressort et que nous n'avons pas vraiment de moyens juridiques pour aller la chercher. Qui plus est, on nous oppose de surcroît que, la société étant cotée, on ne peut pas « sortir » les informations avant qu'elles aient été communiquées aux marchés. Les leviers juridiques dont nous disposons sont donc très faibles.

Pour ce qui est de faire valoir nos droits, nous essayons de gérer au mieux, au niveau des instances françaises, la pénurie de temps disponible. Les projets se succèdent et les instances sont saturées. On enchaîne les CSE, à raison d'un par semaine à certaines périodes : depuis le début de l'année, rares sont les semaines où il n'y en a pas eu, c'est infernal.

En un mot : quand il faut aller réclamer devant le juge la communication d'informations sans être sûr d'avoir gain de cause, alors que nous sommes déjà saturés par ailleurs, que nous savons que l'information va être communiquée aux marchés et qu'elle finira par nous parvenir dans les semaines qui suivent... nous finissons par lâcher l'affaire. Ce n'est pas certes pas idéal, mais les élus sont humains et ils sont parfois épuisés.

M. Pierre Jean. Il existe des moyens de pression légaux pour les CSE. Mais ils sont peu nombreux et consistent essentiellement en la possibilité pour eux, lorsqu'ils sont consultés, de demander le report de la fin de la période de consultation jusqu'à l'obtention des documents demandés. C'est un outil très difficile à manier, parce qu'il suppose d'émettre des questions dans le respect de certaines limites – en d'autres termes, si une question en appelle une autre, on ne peut pas y revenir pour demander des compléments.

L'autre moyen est la plainte pour entrave aux prérogatives du CSE. Ce recours ne permet pas forcément de se procurer les informations et il dure très longtemps – généralement plusieurs mois, parfois plusieurs années. Il peut se terminer par une condamnation de l'employeur ou de son représentant, mais il n'est pas efficace pour l'obtention rapide d'informations.

M. Aurélien Saintoul (LFI-NFP). Cette affaire est en réalité un scandale d'État absolu et elle concentre tout ce que nous disons, depuis des années, sur le capitalisme contemporain et ce que nous appelons l'« oligarchie ». Ce qui est en cause, en effet, ce sont les relations entre le monde du privé et l'État, avec, portées à un niveau presque inédit, les tares incroyables liées à l'inertie de l'Exécutif – je ne dis pas l'inertie de l'État car, comme vous l'avez souligné, toutes les forces politiques, au moins au sein de la représentation nationale, se sont mobilisées à un moment ou à un autre en faveur du sauvetage d'Atos. Comme vous l'avez rappelé, monsieur Moulin, nous avons même voté par deux fois la nationalisation d'Atos en commission des finances et l'avions aussi défendue au sein de la commission de la défense. C'est donc bien l'inertie de l'Exécutif qui pose question dans cette affaire.

Le fait qu'il ne vous ait pas reçu depuis plus de deux ans est emblématique de cette situation. Vous devez vous démener face à cette opacité, à la dilution des responsabilités individuelles – notamment celles des dirigeants, puisque tout le monde s'accorde à dire que c'est une stratégie plus qu'hasardeuse qui a conduit à la situation actuelle – et à une démarche de démembrement et de prédation visant l'entreprise.

Ma première question est de savoir comment on a pu ne pas voir venir le mur de la dette avant 2022 – qu’il s’agisse du CSE, du conseil d’administration ou de l’État. L’État pouvait-il et devait-il savoir ? On sait en effet qu’il avait des relations très étroites avec l’entreprise. Vous avez donné des éléments de réponse concernant vos difficultés au sein du CSE, mais comprendre pourquoi tout cela nous tombe dessus en 2022 est une question-clé. Le cadre législatif entourant le degré d’information des uns et des autres est-il adéquat ? Ou y a-t-il eu des malversations – car c’est bien cela qui est en cause ?

Ma seconde question porte sur l’évolution même de ce cadre législatif : avez-vous des idées ou des propositions ? Nous parlons du droit des faillites, parce que ce qui est en cause est la socialisation des pertes et la protection induite des intérêts des créanciers devenus actionnaires – ce que vous avez résumé, madame Dran en disant que l’intérêt des actionnaires diverge de l’intérêt de l’entreprise et de l’intérêt national. Le problème est qu’on raisonne toujours à cadre constant ; or à cadre constant, on peut toujours donner des explications – « *Vous comprenez, on pouvait faire ceci, mais pas cela...* » La réalité, c’est que des gens ont joué et perdu, mais qu’ils vont quand même gagner de l’ordre de 200 M€ par an.

M. Pierre Jean. Pouvait-on anticiper le mur de la dette avant 2022 ? Historiquement, la gouvernance du groupe n’a pas su prendre à temps le virage de l’informatique en nuage ni définir de façon stable une politique de préservation du groupe dans les différents projets de scission. Cela s’est traduit par des tergiversations : on a décidé de vendre une partie, puis l’autre, pour finalement rester entier... Tout cela a conduit au moment où la restructuration financière devenait inévitable et considérable, de sorte qu’il a fallu engager des actions brutales pour le groupe – et pour les actionnaires, dont la CFDT se préoccupe moins.

Je ne sais pas si l’État était en mesure d’anticiper avant 2022. Mais il est parfaitement clair qu’à partir de 2023, il était informé des difficultés du groupe.

M. Lionel Arcidiacono. J’ajoute qu’en 2023, ce n’est pas Bercy qui nous a demandé notre avis, mais nous qui avons demandé à être auditionnés à Bercy. Nous ne travaillons pas tous les jours en intersyndicale, mais, sur ce dossier, cela a été le cas depuis le début. Il ne s’est rien produit ensuite : c’est là qu’est le problème.

Mme Élisabeth Martin (LFI-NFP). Après l’audition ?

M. Lionel Arcidiacono. Après l’audition de 2023, rien ne s’est produit.

M. Pierre Jean. Nous avons été reçus deux fois.

M. Pascal Besson. Pour ce qui est de savoir si on pouvait se rendre compte de la dette qui était en train de grossir, je ferai un historique rapide.

À partir de la gouvernance de M. Thierry Breton, dans les années 2010, il y a eu une tentative de faire d’Atos un « monstre », en rachetant beaucoup... et pas toujours à bon escient. Pour nous, le virage, la charnière, a été le rachat de Syntel, qui était beaucoup trop gros pour Atos – ou, du moins, qu’on a payé beaucoup trop cher par rapport à son chiffre d’affaires. Jusqu’alors, Atos n’était pas endetté. C’est là que l’endettement a commencé : Atos a payé 3,2 Md€ pour un chiffre d’affaires dont on s’est aperçu, par la suite, qu’il était de 500 à 700 M€, sans compter les « casseroles » (par exemple, le fait de devoir payer, aux États-Unis, une amende de plusieurs centaines de millions d’euros).

C'est donc à la suite de cet achat et pour tenter de rembourser la dette, que la filiale qui était la « poule aux œufs d'or » d'Atos a été démantelée – c'est-à-dire vendue et plus ou moins donnée, par des actions, aux actionnaires déjà présents, – à savoir Worldline, spécialisé dans les paiements. Ensuite, ce fut la « course à l'échalote », avec des rachats de plusieurs dizaines de sociétés par an, même en 2023-2024 où nous n'étions déjà pas très bien. On avait l'impression que le but était de grossir à tout prix, peu importe le reste. À l'époque, nous n'avions pas les chiffres en CSE : on ne nous les a jamais donnés, puisque le CSE avait un périmètre français et que la consolidation de ces rachats se fait au niveau « groupe international ». Nous ne nous rendions pas vraiment compte de tout cet argent qui était en train de partir dans des rachats plus ou moins ciblés et réussis – rarement réussis, d'ailleurs.

Un autre point sur lequel il serait judicieux de s'interroger, qui a d'ailleurs fait l'objet de nombreux articles de presse et que la CGT a dénoncé, est celui du recours massif à des cabinets de conseil, d'avocats, etc. Vous avez parlé de « malversations » : je concède que nous nous sommes posé cette question. Quand plusieurs centaines de millions d'euros alimentent des cabinets de conseil qui ne préconisent que des choses qui entraînent la société vers le fond, on ne comprend pas bien l'intérêt et on peut sans hésitation se demander pourquoi cet argent est dépensé et à qui il bénéficie. On peut estimer qu'entre 2022 et 2025, avec notamment les projets successifs de scission puis de refusion, au moins 20 % de la dette de la boîte (soit 1 Md€) sont partis dans les poches de cabinets de conseil. Gaspillage ? Malversations ? La question est ouverte.

M. Lionel Arcidiacono. Un petit détail, dont on n'a pas encore parlé : si on ne s'est pas aperçu de la dégradation de la situation avant 2022, peut-être l'affacturage y est-il pour quelque chose. C'était en effet une habitude de la « boutique ». Je crois que ce principe est désormais abandonné, mais, pendant des années, certains aspects ont peut-être été masqués par des méthodes de ce genre.

M. Didier Moulin. Pour ce qui est de savoir pourquoi on n'a pas vu venir le mur de la dette, M. Thierry Breton n'a jamais caché qu'il voulait mener le groupe Atos au CAC40 – ce qui a d'ailleurs été le cas de 2017 à 2020. C'est la croissance externe qui a permis d'atteindre l'objectif fondamental d'une présence dans le « top 10 » mondial des entreprises de services numériques. On y est arrivé... jusqu'au moment de l'effondrement, bien évidemment.

Aurait-on pu éviter cela ? Regardons le sujet sous l'angle de l'activité : dès 2002, quand Atos a acheté Schlumberger-Sema (Sema était une entreprise créée par M. Pierre Bonelli, très proche des milieux politiques, qui produisait de multiples applications), nous aurions dû être alertés quant au fait qu'un représentant de l'État aurait dû siéger au conseil d'administration. Et quand, en 2014, Atos a acheté Bull, il était d'autant plus nécessaire d'avoir un regard sur les activités du conseil d'administration et sur l'organisation capitaliste, afin de contrôler ce dont nous parlons depuis le début, à savoir la souveraineté numérique. Compte tenu de l'importance du fonds d'activités publiques et parapubliques d'Atos, qui sert des opérateurs vitaux comme EDF, l'État aurait dû être beaucoup plus réactif et beaucoup plus contrôleur – et ce n'est pas l'action de préférence qu'il a achetée dans le drame de la fin de 2024 qui a changé la donne.

Telle est notre réponse à votre dernière question, à savoir nos propositions pour éviter cela : si la solution n'est pas en interne, il faut la trouver en externe, c'est-à-dire bien évidemment dans le contrôle de l'État, une reprise par l'État et une mise sous tutelle qui permette de rétablir la situation et de garantir les activités.

Quant aux malversations, la justice est en train de passer. On a vu que l’Autorité des marchés financiers enquêtait et qu’il y avait des procès. Cela va prendre du temps et on verra ce que la justice dira.

M. Thibaut Monnier (RN). Merci beaucoup pour vos éclairages précieux. L’affaire Atos est le « Fessenheim de la souveraineté numérique » de la France. La question se pose de savoir comment l’État a pu laisser un acteur-clé de la souveraineté numérique, du calcul intensif et des systèmes critiques se laisser entraîner dans une restructuration qui combine perte de contrôle, montée en puissance d’intérêts financiers étrangers, risque de démantèlement et affaiblissement durable de nos capacités industrielles.

À ce titre, ce dossier doit faire l’objet d’une attention particulière de notre commission d’enquête. D’autres acteurs-clés doivent être auditionnés, notamment ceux qui ont joué un rôle de conseil auprès d’Atos après avoir occupé des fonctions dans plusieurs administrations (comme le Ciri, l’Agence des participations de l’État et la direction du Trésor) ou auprès des différents ministres qui ont pris des décisions structurantes pour l’avenir d’Atos – je tiens à votre disposition une liste non exhaustive, que nous pourrions étudier au sein du Bureau de la commission d’enquête.

Monsieur Sabeg, vous semblez disposer d’une bonne connaissance des enjeux liés à Atos, dont vous êtes par ailleurs l’un des actionnaires minoritaires. Pouvez-vous nous expliquer précisément quelle aurait été, selon vous, l’alternative à ce plan de sauvegarde accélérée, qui ressemble plutôt à un « plan de découpe » au seul bénéficiaire financier des fonds spéculatifs qui ont pris le contrôle du capital et de la gouvernance d’Atos ?

J’ai trois questions supplémentaires pour les représentants des organisations syndicales. À quel moment avez-vous mobilisé vos moyens de recours, en saisissant par exemple le commissaire aux comptes pour qu’il déclenche une procédure d’alerte sur ce dossier ? Croyez-vous au récit de votre président-directeur général, M. Philippe Salle, sur le redressement économique d’Atos ? Considérez-vous qu’il pourrait y avoir des éléments matériels susceptibles d’être qualifiés pénalement et de justifier une saisine du procureur de la République ?

M. Yazid Sabeg. J’ai été saisi de la situation d’Atos fin 2022, par le ministère de la défense. La question posée était alors : Atos va mal, que fait-on ? Certaines activités sont classifiées et intéressent au premier chef la défense nationale. Vous les connaissez bien et moi aussi : il s’agit notamment du calcul intensif et de tout ce qui est lié à la dissuasion.

Ma réponse a été de dire qu’Atos était viable, mais que sa gestion était calamiteuse et qu’il fallait impérativement faire deux choses : d’abord, préserver l’intégrité du groupe ; ensuite, le recapitaliser fortement pour renforcer les moyens propres de la société. C’est ce que j’ai dit à la DGA. Le délégué général en personne m’a indiqué qu’on prenait bonne note de ce que je proposais, mais que le dossier relevait plutôt de Bercy. J’ai en outre saisi le cabinet du ministre de la défense, qui ne m’a jamais répondu.

J’ai ensuite rencontré le « patron » de l’Agence des participations de l’État, puisqu’on m’a dit que c’était lui qui s’en occupait : je lui ai rendu visite (début 2023), accompagné du responsable du calcul scientifique le plus sensible, celui de la direction des applications militaires du Commissariat à l’énergie atomique et aux énergies alternatives. On lui a dit qu’il était important de préserver l’entreprise, son intégrité et sa verticalité : la société a des activités nombreuses et variées, pas très lisibles pour le grand public, mais qui sont

réelles et complémentaires – ce sont les mêmes technologies. C'est la raison pour laquelle j'ai toujours soutenu l'intégrité du groupe, c'est-à-dire son non-démantèlement, y compris en ce qui concerne Bull (c'est-à-dire les machines).

Je voudrais compléter ce propos en revenant sur plusieurs questions importantes posées par la rapporteure de votre commission.

Qui a fait le coup ? Tout est parfaitement connu et sur la table, puisque nous sommes dans une procédure accélérée visant à la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'entreprise. La législation de 2014 a bien trouvé à s'appliquer, pour reprendre ce qu'a dit monsieur Saintoul – mais c'est une procédure très opaque, hélas.

Par qui cette procédure a-t-elle été déclenchée ? Par les banquiers, qui se sont très tôt aperçus que l'entreprise ne pourrait pas faire face au mur de sa dette et qui l'ont donc lâchée, à juste titre – ils font simplement leur travail. Ils ont cédé leurs créances sur le marché secondaire de la dette. Des spéculateurs les ont achetées, dans la seule intention de requalifier cette dette dans le cadre d'une prise de contrôle suivie d'une cession d'actifs. Voilà ce qui s'est passé : on sait parfaitement, puisque l'État avait tous les éléments, qui a acheté cette dette et l'a consolidée pour prendre le contrôle d'Atos sans sortir d'argent (si ce n'est pour acheter une dette à vil prix).

Ce schéma était l'une des solutions, celle dite « des créanciers », étudiées par Mme Hélène Bourbouloux en 2024. Elle savait quels en étaient les promoteurs : des fonds spéculatifs ou, plus exactement, des « fonds vautours », qui sont là pour se « payer sur la bête », spéculer et revaloriser *en cash* la dette, dans le cadre de cette législation de 2014 qui conduit *de facto* à un conflit d'intérêts entre créanciers et actionnaires. L'intérêt social de la société – j'ajoute le mot « social » à dessein – passe au second plan par rapport aux créanciers qui se font rembourser.

Je suis intervenu dans ce dossier à un moment où il y avait une grave crise de gouvernance chez Atos. En 2022, son président venait de démissionner parce qu'il n'était pas d'accord avec la stratégie voulue par monsieur Bertrand Meunier et qui était sans issue : il voulait couper le groupe en deux... avec, comme vous le supputiez, l'argument suivant : qu'est-ce que toutes ces activités ont à voir entre elles ? Or c'est une lourde erreur d'analyse, car il faut regarder cette entreprise, comme je vous l'ai dit, sous l'angle de la complémentarité de ses activités.

Bref, le plan était parfaitement connu, madame Bourbouloux avait tout le pedigree des futurs actionnaires et elle a privilégié ce plan : elle vous expliquera pourquoi, c'est son affaire.

Ces groupes, qui sont solidaires et votent tous dans le même sens, ne siègent pas au conseil d'administration et ils ne sont pas représentés aux assemblées générales... mais ils ont choisi la direction de la société. C'est eux qui l'ont désignée et qui ont recomposé le conseil d'administration, sans en être membres. C'est une situation qui aurait dû interroger, après la prise de contrôle.

Cette prise de contrôle était-elle prévue par le plan de sauvegarde ? La réponse est négative et c'est la première faille du dossier. L'évasion des actifs n'était pas non plus prévue dans ce plan de sauvegarde. Je précise ces points parce qu'ils sont importants pour la suite des événements.

Ces acteurs ont « chargé la bête ». J'avais fait part, à l'époque, à la direction du Trésor, en la personne de M. Pierre-Olivier Chotard (parti ensuite à la banque Rothschild, conseil dans cette opération), de mon étonnement de voir que les banques n'étaient plus au tour de table. Je lui ai dit que j'étais très surpris de ne pas voir d'argent apparaître dans le plan et qu'on n'avait pas voulu me consulter – je n'ai, en effet, pas fait partie de la liste des personnes consultées par madame Bourbouloux. Je lui ai dit également qu'il savait très bien que le schéma envisagé n'était pas tenable et qu'une charge d'intérêts à 14 % n'était pas supportable par l'entreprise : on ne peut pas à la fois rembourser de la dette, payer des intérêts sur une dette à court terme pour financer le fonds de roulement et rembourser les actionnaires ; c'est mathématiquement impossible. Il m'a répondu que cela tenait sur le papier. Je lui ai rappelé que l'État était partie prenante à ce plan, qui n'avait pu se faire que parce que précisément l'État était impliqué. Monsieur Chotard l'a d'ailleurs revendiqué publiquement dans des déclarations : il a dit que, pour la première fois (et c'est vrai), l'État allait participer financièrement à l'exécution d'un plan de sauvegarde accélérée – et pas pour une petite somme : pour un demi-milliard d'euros.

J'ai rencontré monsieur Chotard un mois avant son départ. Je lui ai dit que je pensais que le plan ne tenait pas la route, parce qu'il n'y avait pas de projet industriel et que le démantèlement n'était pas viable. Tout était complémentaire, on ne peut pas faire de Monopoly avec cette entreprise. C'est pourtant lui qui a cautionné ce plan, puisqu'il en a négocié avec madame Bourbouloux la définition et l'exécution. Le Ciri a donné son approbation, de même que le ministre Bruno Le Maire – à qui j'ai demandé, à quatre reprises, un rendez-vous qu'il ne m'a jamais accordé.

Il nous a été affirmé que tout cela était destiné à sauver Bull. Mais Bull, sans Atos, ne peut pas survivre et, je le répète aujourd'hui, Bull ne survivra pas à cette scission. J'ai multiplié les alertes, depuis très longtemps, auprès de l'Autorité des marchés financiers, de la justice, des parlementaires et de l'ancienne Première ministre Elisabeth Borne et de ses conseillers. Le problème était que le dossier était directement géré par le cabinet du ministre de l'économie et par le Trésor, d'une façon totalement opaque. L'État a été impliqué à des niveaux que je trouve déraisonnables, à la fois sur le plan des principes et sur celui des montants.

J'ai recommandé de lancer une augmentation de capital, expliquant qu'au lieu d'acheter Bull, il fallait mettre de l'argent dans la maison-mère. Mais pourquoi le faire dans un cadre bénéficiant à des créanciers ? Pas de réponse. Et je suis stupéfait d'apprendre que l'État, il y a quelques jours, a fait un chèque. Cela défie l'entendement.

L'État est engagé dans ce dossier, puisque le ministre des finances a écrit qu'il était intéressé par la reprise de certaines activités d'une société désormais détenue par des créanciers étrangers – des créanciers qui n'étaient pas prévus dans le plan de sauvegarde ; on a tout fait pour empêcher que des étrangers prennent le contrôle, du fait de l'existence d'activités de souveraineté et, élément beaucoup plus grave et souligné depuis longtemps, du fait de la présence de quelques programmes classifiés. Beaucoup d'industriels ont dit que qu'il était grave que plusieurs milliards d'euros d'activités sensibles passent sous contrôle étranger. On l'a dit à la DGA, au ministère de la défense, à Bercy, mais tout le monde s'est assis dessus...

L'État a cautionné le plan de sauvegarde accélérée, qui date d'octobre 2024 et auquel il est partie prenante. Dès ce moment, l'État devait veiller à ce que le plan se déroule normalement : il ne l'a pas fait, les comptes ont été falsifiés – je dis bien « falsifiés », parce

que la présentation et le niveau des comptes ne me paraissent pas refléter la réalité et l'AMF l'a depuis constaté, comme tout le monde d'ailleurs.

Les organisations syndicales ont des représentants au conseil d'administration d'une société. Qu'ils n'aient pas accès à des informations essentielles, je ne trouve pas cela normal. J'ai présidé une société cotée pendant plus de trente ans : nous avons un certain nombre de devoirs vis-à-vis des syndicalistes, on doit les informer et, s'agissant d'informations sur le niveau d'endettement, les risques de l'entreprise et des enjeux tels qu'une procédure de sauvegarde accélérée et ses conséquences tant sociales qu'industrielles, le devoir de l'entreprise est d'être transparente. Vos organisations avaient bien un représentant au conseil d'administration, en la personne de M. Farès Louis (CFDT).

Tout était parfaitement connu. Comment l'État aurait-il pu reprendre la main ? C'eût été extrêmement simple. Il y a eu des défaillances : les promesses de résultats n'ont pas été tenues et il y a eu des maquillages – on en est d'ailleurs averti depuis très longtemps, puisque les banques traditionnelles de l'entreprise ne la soutiennent plus en raison de doutes sur les méthodes de gestion et la véracité des comptes. On aurait tout à fait pu demander aux actionnaires de donner une garantie de continuité ; on ne l'a pas fait, on leur a donné des actifs et ils ont pu les sortir, ce qui n'était pas prévu dans le plan. Je regrette de le dire, mais l'État aurait aussi pu reprendre la main en convoquant les mandataires : un mandataire pour l'exécution ne m'a jamais répondu, alors que je lui ai envoyé trois courriers. L'État devait dire qu'il n'avait pas confiance dans la gestion de la société et qu'il conditionnait son engagement (550 M€) à des performances : l'État pouvait reprendre la main, mais il ne l'a pas fait.

J'en viens à l'incident Chotard. Je trouve tout à fait anormal, en tant que citoyen, qu'un fonctionnaire chargé du dossier se retrouve de l'autre côté...

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Vous pouvez préciser ?

M. Yazid Sabeg. Monsieur Chotard était le patron du Ciri et le rapporteur dans cette affaire – c'est donc lui qui a géré le dossier. Puis il est parti chez l'un des conseils, en l'occurrence la banque Rothschild, qui a monté ce dossier en tant que conseil d'Atos. C'est assez stupéfiant : je n'avais jamais vu cela.

L'État aurait dû reprendre le contrôle de l'entreprise. S'agissant des questions de sécurité et des activités classifiées, il était parfaitement au courant, depuis très longtemps, qu'il y avait un risque de compromission. J'ai proposé de faire une augmentation de capital, de renforcer les fonds propres ou de prendre le *leadership* d'une coalition d'entreprises – mais sous réserve que l'État y participe. Il l'a fait, mais dans le mauvais sens.

M. Pierre Jean. Monsieur Louis, qui a été mentionné, est représentant des salariés au conseil d'administration d'Atos. Ce groupe, nous l'avons dit tout à l'heure, ne donne qu'une information très parcellaire aux représentants du personnel et impose des clauses de non-divulgaration extrêmement sévères au représentant des salariés au conseil d'administration – ce qui exerce une pression forte sur sa capacité à dialoguer, y compris avec ses pairs au sein des différents syndicats.

M. Yazid Sabeg. S'agissant d'événements aussi graves que ceux qu'a connus l'entreprise, je pense que le devoir de ses dirigeants eût été d'informer les salariés directement – vous avez tout à fait raison sur ce point – et que pas un président n'imposerait à un syndicaliste de se taire sur ce qui se déroule au conseil d'administration. Je regrette de le dire,

mais ce n'est pas comme cela que cela passe – j'en suis certain. Que cela ait été accepté ou bien imposé, je trouve que c'est, en tout cas, déplorable.

M. le président Emmanuel Mandon. Essayons de nous recentrer sur l'objet de cette commission d'enquête.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Nous ne sommes pas là pour que vous débattiez entre vous, mais pour que vous répondiez aux questions des élus de la nation.

Vous avez parlé de « fiasco total » et de « scandale d'État ». C'est hallucinant, on a l'impression que personne n'est responsable, au plus haut niveau, alors qu'on parle, s'agissant d'Atos, d'une « fille naturelle de l'État ». Monsieur Thierry Breton, ministre de l'économie puis commissaire européen, est PDG pendant dix ans. Monsieur Édouard Philippe reste trois ans au conseil d'administration, de 2020 à 2023, juste après avoir été Premier ministre. Il y a un moment où il faut cibler, dans cette affaire, des responsables au plus haut niveau de l'État, qui ont été aux manettes de l'entreprise pendant des années. On trouve aussi dans ce dossier, ce qui est assez succulent, M. Laurent Collet-Billon, vice-président du conseil d'administration, alors qu'il est un des dirigeants d'Europlasma, actuellement aux mains d'Alpha Blue Ocean, et qu'il a aussi été délégué général pour l'armement pendant quasiment dix ans. Il faut quand même se rendre compte du truc hallucinant que nous avons sous les yeux ! Ce fiasco total et cette perte de souveraineté sont, pour moi, un scandale d'État absolu. Nous aurons, je pense, un grand nombre de questions à poser aux très hauts responsables que nous entendrons.

L'un d'entre vous a-t-il des éléments sur les plans des quatre fonds anglais, américains et hollandais, en question ? Avez-vous une idée d'où ils veulent aller ?

M. Yazid Sabeg. Rapportez-vous au plan de sauvegarde : il est public. Un procureur était là : demandez-lui le dossier et vous aurez le pedigree de tout ce monde. Je suis stupéfait que vous posiez cette question et ne disposiez pas des éléments.

Madame Bourbouloux va venir vous voir : elle vous donnera le plan de sauvegarde accélérée et vous dira de qui il s'agit.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je ne vous demande pas de me dire ce que je dois faire, mais si vous avez des éléments. Vous n'êtes pas là pour nous interroger ; c'est nous qui interrogeons, monsieur Sabeg.

M. Yazid Sabeg. D'abord, madame, je ne vous ai pas interrogée.

Ensuite, je vous dis que je suis surpris que vous n'ayez pas ce plan : il contient des réponses aux questions que vous posez à juste titre. Ces fonds sont très connus et *persona non grata* en France. Il y en a six, ils n'ont pas acquis 30 %, mais 80 % du capital et certains ont profité, depuis, de leur opération financière pour en sortir. L'État et l'AMF savaient parfaitement qu'il y a eu un changement de contrôle de l'entreprise : elle est devenue anglo-saxonne pendant l'augmentation de capital, qui s'est faite au bénéfice d'acteurs partis de zéro pour atteindre 80 % du capital en consolidant leurs créances et en mettant un petit peu de *cash*. Tout cela est connu et se trouve dans le plan.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je vais vous expliquer l'esprit d'une commission d'enquête. Tout cela est dans le plan, bien sûr ; mais l'idée est de vous le faire dire devant la représentation nationale.

Si je vous pose la question, ce n'est pas parce que nous n'avons pas les éléments et que nous sommes ignorants, mais parce que nous voulons avoir, lors d'une audition publique, filmée et se tenant devant l'Assemblée nationale, des éléments de votre part. Que cela soit dans le plan et que nous devrions l'avoir, ce n'est pas la question. Vous êtes auditionné et je vous demande si vous avez des éléments à préciser devant tous les parlementaires. Profitez-en, puisque tout cela n'a sans doute pas été assez évoqué jusqu'à présent.

M. Yazid Sabeg. Tout est connu et a été notifié aux parties intéressées. Vous aurez l'occasion d'échanger avec la responsable, Mme Hélène Bourbouloux, mandataire de justice.

La loi a été appliquée, plusieurs fois, d'une façon scandaleuse, afin de favoriser un groupe d'actionnaires étrangers et, de surcroît, spéculatifs. C'est tout ce que je voulais dire.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Est-il encore temps de sauver Atos ? Je le dis d'une façon assez brutale, mais la société va se trouver face à un mur de dette de plusieurs milliards d'euros en 2028-2029, en plus des 200 M€ d'intérêts à verser chaque année. S'il est encore temps de sauver Atos, à quelles conditions est-ce possible ? Que doivent faire l'État, le Gouvernement, BPIFrance et l'Agence des participations de l'État (APE) ?

M. Pascal Besson. Je crains malheureusement qu'il ne soit désormais un peu tard : comme cela a été souligné par beaucoup, le démantèlement a commencé. Il y a déjà eu une perte de personnel et des entités ont été vendues, comme Worldgrid et tout ce qui concerne les supercalculateurs. La compétitivité et la capacité d'Atos à conquérir des parts de marché sont donc sérieusement ébranlées.

Néanmoins, il n'est pas trop tard. Il reste soixante mille personnes dans l'entreprise au niveau mondial, dont plus de huit mille en France. Atos a encore de belles capacités, du moins pour ce qui est des services publics souverains que le citoyen français utilise au jour le jour – nous en avons déjà parlé et je n'y reviens donc pas.

La CGT estime que le plan qu'elle avait proposé début 2024, à savoir une nationalisation d'Atos et un changement de gouvernance, est toujours d'actualité, même si le périmètre a été beaucoup restreint. Ce qui va être plus compliqué, c'est que, maintenant qu'Atos est passé sous une double filiale néerlandaise, il faudrait presque la rapatrier en France. Les actifs ayant été protégés, est-il encore possible de faire ce que nous préconisons, c'est-à-dire une nationalisation totale... mais peut-être temporaire, parce que je ne suis pas sûr qu'Atos ait besoin d'être nationalisé sur le long terme ? Il suffirait d'avoir une gouvernance qui respecte l'intérêt des clients, en particulier l'État, et celui des salariés, pour que cela se passe correctement – et ce, même en l'absence de nationalisation.

Notre solution est toujours d'actualité, mais est-elle encore possible légalement ? Je ne sais.

M. Yazid Sabeg. Oui, évidemment, l'État peut encore intervenir. L'existence de la société est désormais très fâcheusement compromise, en raison de la stratégie conduite depuis quatre ans et qui est connue, dans le détail, par l'État et les banques, notamment créancières (puisque un ou deux banquiers sont devenus créanciers capitalistiques, c'est-à-dire qu'ils sont devenus actionnaires).

La première des choses que l'État aurait dû faire, depuis longtemps (comme je l'ai dit à l'ancien Premier ministre François Bayrou et à son conseiller économique), était de

reprendre la main. Il fallait « siffler la fin de la récréation » en convoquant les actionnaires et le Trésor pour leur dire « stop » : ce plan est non seulement irréaliste, mais également non conforme aux intérêts sociaux de l'entreprise, qui existe toujours, et aux intérêts de l'État (et de la France, tout simplement). L'État avait parfaitement les moyens juridiques de le faire ; les autorités de marché étaient parfaitement alertées, elles n'attendaient qu'une instruction pour agir, mais on n'a rien fait. Il est encore possible d'intervenir, tout simplement en convoquant au Trésor et au Ciri les gens qui ont mis en place ce plan et qui ont fait défaut.

Ensuite, on nommera une gouvernance qui devra avoir la main et avoir un plan industriel. La confusion est aujourd'hui totale sur le plan industriel : que devient l'entreprise, est-il encore temps de se rétablir dans les activités stratégiques, faut-il le faire ? Et la sortie de Bull, du nucléaire, bientôt des activités cyber, qui sont déjà très entamées ?

S'agissant du fonds de commerce, dans le domaine du *cloud*, la question de la souveraineté est posée. Il y a en effet dix-huit contrats, qui sont confidentiels et sensibles, du côté de ce qu'on a appelé Tech Foundations. C'est une activité informatique qui aurait pu évoluer vers le *cloud* – aller vers le *cloud*, c'est la grande question, en ce moment. Or cette activité est compromise. Comment poursuivra-t-elle sa vie ?

Tout le monde dit qu'il y a encore soixante mille personnes chez Atos. Mais pour faire quoi : des activités périmées ? Il fallait évoluer vers le *cloud*. Celui qui doit reprendre la main dans la société doit avoir un plan industriel de reconquête, c'est-à-dire rebâtir l'entreprise à partir de ce qui en reste.

Mme Karine Dran. Un plan industriel est effectivement essentiel pour relancer la dynamique de l'entreprise. Si on peut encore sauver quelque chose, c'est en sortant de l'approche financière pour entrer dans une démarche industrielle. Va alors se poser le problème du financement du redémarrage, notamment de la recherche-développement. L'État, au sens large, peut probablement aider l'entreprise à le faire. Aujourd'hui, nous sommes tellement asphyxiés par les intérêts à payer, la dette et les créanciers, qu'il est très compliqué de repartir. Quelque chose peut vraiment être organisé au niveau de l'État, par un biais ou un autre – j'ignore lequel, ce n'est pas de mon ressort... mais c'est un point sur lequel nous avons besoin de votre aide.

La première recommandation du Sénat était de préserver le périmètre du groupe. Il faut évidemment continuer à aller dans ce sens, même si nous avons l'impression que ce n'est pas ce qui a été engagé. Cela pose la question du droit de regard que l'État peut avoir, d'une façon ou d'une autre, sur l'entreprise.

Cette recommandation, frappée au coin du bon sens, était suivie d'une autre, celle de faire entrer l'État au capital par une prise de participation minoritaire et durable de l'APE au sein d'Atos SE (c'est-à-dire la holding), lui garantissant une place au conseil d'administration. C'est un minimum : pourquoi n'y a-t-il pas de représentant de l'État au conseil d'administration d'une entreprise considérée comme un opérateur de technologies critiques et stratégiques ? Pourquoi l'État ne regarde-t-il pas ce qui s'y passe ? Je ne sais pas s'il faut une nationalisation, mais au moins l'État devrait être présent dans les instances dirigeantes et, en cela, je rejoins les analyses de monsieur Sabeg.

Nous avons eu l'occasion de rencontrer madame Hélène Bourbouloux, de façon plus ou moins formelle, à plusieurs reprises quand elle est intervenue sur le dossier. Les choses semblaient ficelées et son écoute réduite à un point qui nous a abasourdis. Nous ne savions

plus à quoi cherchait à aboutir la démarche de sauvegarde. S'agissait-il bien de sauvegarder l'entreprise ? Dans ce cas, madame Bourbouloux n'a écouté personne – en tout cas, pas nous. Ou bien essayait-on de trouver un plan qui sauvegarde les créanciers ? C'est une vraie question et il serait intéressant que vous puissiez la creuser.

L'année 2024 a été assez stupéfiante. La dette existante a été repoussée et une nouvelle dette a été ajoutée – parce qu'il a fallu un refinancement, le temps que tout s'installe. On a également vendu des actifs stratégiques à un concurrent qui ne correspondait pas à l'une des recommandations du Sénat, selon laquelle il fallait trouver un repreneur en lien avec EDF (ou agréé par EDF). En gros, on a pris un compétiteur quelconque, qui a racheté la filiale Worldgrid pour pas grand-chose. L'intérêt stratégique pour l'État n'était absolument pas démontré – c'était même tout le contraire. Sortir cet actif ne servait personne, certainement pas l'État ni Atos. Si vous cherchez des responsables, cherchez l'argent ; nous nous posons beaucoup de questions sur ce plan.

Tout cela a été fait en l'absence de projet industriel. On espère arriver, un jour, à sortir de cette situation, mais les aspects financiers restent extrêmement présents et on ne voit pas l'aspect industriel émerger. Si on veut que cela arrive, ce sera avec de l'aide, parce que nous n'avons pas aujourd'hui les moyens de financer un redémarrage inscrit dans une réelle stratégie industrielle.

M. Lionel Arcidiacono. L'État est au courant des difficultés d'Atos depuis très longtemps.

Nous avons, pour notre part, pris contact avec Bercy en 2023, avons rencontré la mission d'information du Sénat et sommes là aujourd'hui.

J'émetts deux ou trois réserves concernant le temps de réaction de l'État dans ce genre de dossiers : cela fait très longtemps que tout le système est au courant, mais rien ne nous a empêchés d'aller droit dans le mur.

M. Didier Moulin. Une anecdote : nous avons reçu hier un document indiquant que les adresses e-mail de l'entreprise allaient changer : alors qu'elles se terminent actuellement par « atos.net », ce sera désormais « atos.ai » (pour « intelligence artificielle »). Sauf que c'est également le nom de domaine d'un pays, l'île d'Anguilla, qui est un paradis fiscal... À partir du mois de mai, donc, nous allons envoyer des e-mails à l'administration française et à nos clients avec une extension .ai, ce qui se veut une communication promotionnelle et un signe de haute technologie, mais qui pointe vers un paradis fiscal inscrit sur une liste noire européenne. Cela dit bien la folie de la gouvernance actuelle.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Pensez-vous que c'est volontaire ?

M. Didier Moulin. Vous poserez la question à monsieur Salle. Je pense qu'ils ont utilisé un cabinet de conseil qui n'a pas cherché l'information, tout simplement. Ils ont dû trouver que c'était un nom d'extension fantastique et ils n'ont pas vérifié.

M. Pascal Besson. C'est dans la droite ligne de ce qui se fait depuis plusieurs années chez Atos : on paie des cabinets de conseil des fortunes – c'est de ce côté, d'ailleurs, qu'on peut peut-être penser à des malversations – pour arriver à des imbécillités... et le terme reste encore courtois.

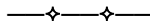
Nous avons vu des choses invraisemblables. Il se trouve que le PSE ciblait la communication : grand bien leur ferait de garder la communication en interne ! Ils auraient bien besoin de gens qui les remettent sur le droit chemin.

M. Yazid Sabeg. Il ne faut pas porter atteinte à l'intégrité industrielle de l'entreprise et, au contraire, l'aider par une recapitalisation importante. L'État aurait dû regarder cette solution, il aurait pu le faire et il ne l'a pas fait. Il aurait pu recapitaliser l'entreprise sans en prendre le contrôle ni la nationaliser, il aurait pu y mettre l'argent qu'il a donné aux créanciers. C'est là une faute grave, une erreur stratégique majeure. Après les erreurs commises par l'entreprise elle-même, l'État a ajouté la sienne propre : son opération finance la liquidation et la destruction d'Atos. Vous interrogerez peut-être le patron de l'APE et les fonctionnaires responsables ; c'est de cette façon qu'il faut poser le sujet.

Mme Aurélie Trouvé, rapporteure. Je vous remercie pour tous ces éléments. Nous avons prévu d'auditionner madame Hélène Bourbouloux, tous les responsables de Bercy pouvant être impliqués et tous les ministres de l'économie qui se sont succédé. Nous avons aussi demandé à entendre le Premier ministre. Tout cela nous permettra d'avoir des retours d'un certain nombre de très hauts responsables, sans compter que nous auditionnerons M. Laurent Collet-Billon la semaine prochaine, ce qui devrait être intéressant.

M. le président Emmanuel Mandon. Je vous remercie toutes et tous pour votre contribution. Si vous souhaitez nous adresser des pièces qui pourraient enrichir nos travaux et nous éclairer, ne vous en privez pas.

La séance s'achève à dix heures trente-cinq.



Membres présents ou excusés

Commission d'enquête sur la prédation des capacités productives françaises par les fonds spéculatifs

Réunion du vendredi 17 avril 2026 à 9 h 05

Présents. – Mme Alix Fruchon, M. Emmanuel Mandon, Mme Elisa Martin, M. Thibaut Monnier, M. Aurélien Saintoul, Mme Aurélie Trouvé.

Excusés. – Mme Émilie Bonnivard.