

A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

X I I I I <sup>e</sup>   L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## **Commission des Finances, de l'économie générale et du Plan**

– Audition, ouverte à la presse, de M. Xavier MUSCA, directeur général du trésor et de la politique économique et de M. Philippe PONTET, président du Conseil d'administration de SOGEADE, sur les conditions d'évolution de l'actionnariat d'EADS..... 2

Mardi

9 octobre 2007

Séance de 17 heures

Compte rendu n° 3

SESSION ORDINAIRE DE 2007-2008

**Présidence  
de M. Didier Migaud**  
*Président*



**Le Président Didier Migaud :** La commission des Finances a décidé d'organiser une série d'auditions consacrées aux questions que soulèvent les conditions dans lesquelles l'actionnariat d'EADS a évolué au cours de ces dernières années, notamment en 2006. Plus précisément, nous nous interrogeons sur le rôle de l'État, de ses services et de SOGEADE dans les opérations réalisées au cours du premier semestre 2006.

Quel était le degré d'information de l'État quant aux difficultés d'EADS durant cette période ? Quelles relations l'État entretenait-il avec les dirigeants de cette société, avec le groupe Lagardère ou encore avec la Caisse des dépôts et consignations au moment de l'acquisition à laquelle cette dernière a procédé.

Nous avons entendu ce matin M. Philippe Auberger et M. Pierre Hériaud, anciens présidents de la commission de surveillance de la Caisse des dépôts, M. Augustin Romanet, directeur général de la CDC, et M. Dominique Marcel, directeur financier de la CDC, sur les conditions dans lesquelles la Caisse a acquis une fraction de la participation cédée par le groupe Lagardère à IXIS CIB.

Cet après-midi, nous accueillons M. Xavier Musca, directeur général du Trésor et de la politique économique, M. Bruno Bezar, directeur général de l'Agence des participations de l'État, qui a déjà été entendu par la commission des Finances du Sénat vendredi dernier, ainsi que M. Philippe Pontet, président du conseil d'administration de SOGEADE.

Ce matin, nous avons obtenu certaines précisions qui nous donnent envie d'en savoir un peu plus et qui font apparaître que d'autres auditions seront sans doute nécessaires, notamment pour cerner le rôle d'IXIS CIB et du groupe Lagardère dans ce dossier.

Il serait intéressant que M. Xavier Musca nous précise les relations que la direction générale du Trésor a pu entretenir, le cas échéant, avec la Caisse des dépôts au sujet d'EADS, sachant que cette direction est représentée aux réunions de la commission de surveillance de la CDC. Je lui demanderai également, ainsi qu'à M. Bruno Bezar, de nous informer sur les relations de l'Agence des participations de l'État – APE – avec la direction du Trésor, le cabinet du ministre des finances, le ministre des finances lui-même, mais aussi avec les directeurs des entreprises publiques en général. Comment cela se passe-t-il ? Le cas d'EADS est-il un cas particulier par rapport à d'autres entreprises publiques ?

Nous souhaiterions également que M. Philippe Pontet précise le rôle de SOGEADE. Comment cette société intervient-elle ? Comment l'APE a-t-elle pu rédiger une note à l'intention du ministre pour lui suggérer un retrait partiel de l'État alors même que la CDC était sollicitée pour acquérir une part du capital ? Dans l'esprit de beaucoup de gens, l'État étant présent tant au Trésor qu'à APE, à la SOGEADE ou à la CDC, il est difficilement concevable que le pouvoir politique soit informé plus par la presse que par ses propres services – ce que laisse pourtant apparaître l'audition de M. Thierry Breton, ancien ministre de l'Économie et des finances, sur ce sujet.

**M. Xavier Musca :** Je m'efforcerai de répondre avec le plus de précision possible aux questions que, légitimement, la représentation nationale se pose. Au préalable, il convient de clarifier les rôles respectifs de l'État et de la Caisse des dépôts et consignations.

La Caisse des dépôts a-t-elle, dans cette affaire, agi à la demande des services de l'État ? La CDC a elle-même répondu clairement à cette question, d'abord par la voix de M. Dominique Marcel lors de la séance de la commission de surveillance du 12 juillet 2006, puis par de nombreux communiqués : la réponse est non. Je confirme que ce n'est pas à la demande de la direction du Trésor et des services de l'État que la Caisse est intervenue.

Par le passé, cela a pu arriver. Ce fut par exemple le cas pour le dossier Alsthom : l'intervention effectuée à la demande de l'État avait été formalisée par un échange de lettres. Autant que je me souvienne, la Caisse des dépôts avait demandé à l'État des garanties. Il n'y a rien de tel ici.

La Caisse a-t-elle alors été autorisée par la commission de surveillance à acheter les titres d'EADS ? La réponse est encore négative. C'est une information et non une autorisation qui est requise. Dans le cas d'espèce, la commission intervient le 26 d'avril, soit plusieurs semaines après l'achèvement de la transaction. Cette pratique est conforme, en particulier, à l'article L 518-11 du code monétaire et financier.

Dernière question : la Caisse des dépôts a-t-elle cherché, au-delà de ce que requièrent les textes, à entrer en contact avec les services de l'État pour recueillir leur avis ou leur approbation ? Encore une fois, la réponse de la CDC, que je suis aujourd'hui en mesure de confirmer, est négative.

On peut alors s'étonner, comme l'a fait l'Agence France Presse, que l'État soit resté silencieux lors de la réunion de la commission de surveillance du 26 avril. Il aurait fallu cependant, pour que le représentant de l'État soit en mesure de s'exprimer ce jour-là, qu'il y ait un dossier et que des questions soient posées sur ce dossier. Or aucun dossier n'a été envoyé aux membres de la commission de surveillance, dont l'approbation n'a pas été sollicitée.

Dès lors, une ambiguïté peut être relevée : pourquoi la commission de surveillance est-elle toujours saisie *a posteriori* ? Ne vaudrait-il pas mieux qu'elle le soit *a priori* ? Quel sens peut avoir la présentation de tels investissements par la CDC ? La question a été soulevée et, à mon sens, résolue à l'occasion de l'opération Club Méditerranée-Accor en 2004. Le représentant de la direction du Trésor – la personne qui siégeait également lors de la séance du 26 avril – avait alors demandé si la commission de surveillance était censée approuver l'opération.

Le procès-verbal le confirme : « En réponse à Mme Barbat-Layani, s'enquérant du rôle de la commission de surveillance par rapport à cette communication, M. Mayer indique qu'il ne sollicite pas l'avis de la commission et qu'il s'agit strictement d'un point d'information. » En d'autres termes, il n'y a pas à prendre la parole puisqu'il ne s'agit que d'information. Au demeurant, le représentant de l'État ne s'est pas davantage interrogé sur cet investissement que sur les multiples investissements réalisés par la Caisse durant les cinq dernières années : Eutelsat, Veolia et tant d'autres. Dans tous les cas, l'information de la commission de surveillance est intervenue *a posteriori*.

Quoi qu'il en soit, le représentant de l'État ne devait-il pas s'interroger sur la pertinence de l'investissement dont il était ainsi informé ? Une nouvelle fois, la réponse est claire : aucun des éléments dont il disposait ne pouvait l'amener à tirer de telles conclusions.

La transaction s'est faite à un cours de l'ordre de 32,60 euros, inférieur au plus haut de 35 euros atteint quelques semaines auparavant, mais aussi à l'objectif de 34 euros fixé par les analystes financiers. Aucune des informations publiques de marché ne pouvait inciter une personne raisonnablement informée à s'interroger sur la valeur du titre.

On pourra objecter que le représentant de la direction du Trésor aurait pu avoir des informations en provenance de l'APE. C'est sans compter l'existence d'une muraille de Chine : l'APE a précisément été créée pour éviter qu'il y ait confusion entre des intérêts qui ont vocation à rester séparés. Cela est particulièrement vrai s'agissant de la Caisse des dépôts. Souvent, l'État est dans le rôle du vendeur et la Caisse des dépôts dans celui de l'acheteur : pour les autoroutes ou pour la SEMMARIS, elle a été candidate, et ce dans le cadre de procédures d'appel d'offres ouvert, comme M. Bezard pourra le confirmer. On ne peut imaginer qu'il y ait communication entre ces deux parties. De même, aucune information provenant de l'APE n'était détenue par le service de la direction du Trésor chargé de la tutelle de la Caisse. Je revendique l'existence de cette séparation stricte entre différents services de l'État car elle est conforme aux exigences de bonne gouvernance.

On pourra enfin nous demander pourquoi nous ne nous sommes pas interrogés sur la procédure de saisine *a posteriori* et pour information de la commission de surveillance. La réponse est que cette procédure est conforme au droit actuel régissant la Caisse des dépôts. Chaque fois que le Trésor a évoqué le sujet en commission de surveillance, il lui a été clairement signifié qu'il outrepassait les textes en demandant une information préalable. Nous ne nous sommes pas contentés de cette réponse : à plusieurs reprises, nous avons fait état de nos interrogations et de nos doutes face à ce dispositif. Je tiens à la disposition de la commission un recueil de notes relatives à la gouvernance de la Caisse des dépôts : dans chacune d'entre elles, il est demandé que ce dispositif, dans lequel le directeur général de la Caisse décide seul, sans approbation préalable ni de la commission de surveillance ni du Trésor ni de toute autre personnalité extérieure, soit modifié, car il nous paraît porteur de nombreux risques.

Ainsi, le 22 juin 2004, mon prédécesseur écrivait : « La presse s'est fait l'écho le 11 juin dernier de la participation de la Caisse des dépôts et consignations à l'opération de rachat du Club Méditerranée par Accor. Mes services, pas plus que la commission de surveillance de la caisse des dépôts, pourtant réunie le 9 juin dernier, n'ont été informés de cette opération. Il s'agit d'un nouvel exemple de dysfonctionnement de la gouvernance de la Caisse des dépôts et consignation, qu'il devient urgent de réformer. »

**Le Président Didier Migaud :** Avant de donner la parole à M. Bruno Bezard, je veux revenir sur la « muraille de Chine » que vous avez évoquée, monsieur le directeur général.

L'Agence des participations de l'État relève de la direction générale du Trésor et de la politique économique. Lorsque l'APE adresse une note au ministre de l'Économie et des finances, est-il possible que vous n'avez pas connaissance de son contenu ? On peut également supposer que le directeur général de l'APE rencontre le ministre. De telles rencontres se font-elles en tête à tête ou le directeur général du Trésor est-il convié ? La « muraille de Chine » peut se concevoir, mais comment cela se traduit-il dans les faits ?

**M. Xavier Musca :** Tout d'abord, je précise que le directeur général de l'APE est nommé par le ministre sur proposition du directeur général du Trésor. L'APE est en effet intégrée à la direction générale du Trésor et de la politique économique. Cela permet la mobilité des agents entre les différentes parties de la maison au cours de leur carrière. Cela permet également de travailler ensemble sur un certain nombre de dossiers d'intérêt commun. Ainsi, lorsque l'Agence vend des participations pour le désendettement de l'État, l'opération intéresse la direction générale du Trésor et de la politique économique au titre de sa fonction de surveillance générale des finances publiques françaises, mais elle intéresse également l'Agence France Trésor, qui dépend elle aussi de la direction générale du Trésor et de la politique économique. Il existe donc des travaux communs pour lesquels il n'y a pas de muraille de Chine.

Cela étant, le directeur général de l'APE signe, sous sa seule responsabilité, ses notes au ministre. Il n'est dans mes pouvoirs ni de les corriger ni de les signer. Lorsque ces notes ont un caractère secret, notamment s'agissant d'entreprises cotées, elles ne circulent pas au sein de la DGTPE mais je peux y avoir accès. Lorsque M. Bruno Bezard doit s'entretenir avec le ministre du traitement de la dette du SAAD, laquelle a un impact réel sur la dette de l'État, la discussion a lieu en ma présence dans la mesure où le sujet intéresse d'autres parties de la DGTPE. Lorsqu'il s'agit d'une opération de prise de participation ou de cession, la discussion n'a pas lieu en ma présence.

J'espère que ces éléments auront pu vous éclairer.

**Le Président Didier Migaud :** Pas tout à fait. Aviez-vous connaissance de la note adressée par l'APE au ministre le 20 janvier ?

**M. Xavier Musca :** Non, je n'ai pas eu connaissance de cette note.

**M. Bruno Bezard :** Tout en confirmant ce que vient d'exposer Xavier Musca, je souhaite ajouter quelques éléments.

Tout d'abord, ne faisons pas comme si la note du 20 janvier 2006, qui semble faire l'objet de nombreux fantasmes, décrivait une situation gravissime devant amener l'État à vendre sa participation le plus vite possible. Si telle avait été la question, votre surprise quant à cette « muraille de Chine » aurait été légitime, monsieur le président. Mais la note ne dit nullement qu'il y a péril en la demeure, pour la bonne raison qu'EADS ne livre quasiment aucune information à l'État bien que celui-ci détienne 15 % de son capital. Elle dit simplement que le consensus s'établit en effet autour de 32 euros mais qu'une étude approfondie, réalisée par l'APE à partir de dix-huit recommandations d'analystes, conduit à attirer l'attention sur l'évolution de l'environnement, et notamment du marché aéronautique.

Un risque de haut de cycle dans les commandes des compagnies aériennes était notamment signalé à l'époque par une partie du marché. À cet égard, les augmentations successives des objectifs de cours fixés par les analystes nous étaient apparues à l'époque comme susceptibles de constituer une « bulle ». Que l'on se rappelle l'évolution de l'action France Télécom.

Le 20 janvier 2006, donc, sans disposer de la moindre information véritable en provenance de l'entreprise mais en travaillant sur la base de données publiques, l'APE appelle

l'attention sur le comportement moutonnier du marché et demande que l'on privilégie une analyse industrielle.

Le **Président Didier Migaud** : Manifestement, vous vous interrogez plus que les analystes consultés par la Caisse des dépôts et consignation !

**M. Bruno Bezard** : Comme sur d'autres lignes, cotées ou non, nous avons essayé de faire ce pour quoi l'APE a été créée : ne pas s'en tenir au seul Reuter, mais s'intéresser à l'environnement de nos entreprises, à leurs clients, au contexte concurrentiel et stratégique.

Toujours est-il que la note en question, loin de décrire une situation gravissime, indique l'existence d'un risque potentiel de fin de cycle à moyen terme. Nous pouvons citer plusieurs analystes qui le disaient à l'époque.

**M. Xavier Musca** : Quelque chose me gêne dans ce débat, monsieur le président. La direction générale du Trésor et de la politique économique est constamment en situation d'avoir des informations, privilégiées ou non. Nous siégeons par exemple à l'Autorité des marchés financiers, à la commission bancaire, à la commission de contrôle des assurances. Par ailleurs, une entité publique, la Caisse des dépôts, est en situation d'investisseur. Le représentant de l'État auprès de la CDC doit-il lui donner les informations qu'il tire de l'ensemble des autres activités de la DGTPE ? Certainement pas ! Ce serait non seulement une grave erreur, mais aussi, dans certains cas, un délit.

Au surplus, si l'APE avait eu connaissance – ce qui n'est pas le cas – d'informations non « disclosées » au marché, elle aurait été dans son rôle en demandant leur divulgation, nullement en avertissant la Caisse des dépôts pour que celle-ci fasse une bonne affaire ou évite une mauvaise affaire. La « muraille de Chine » prend ici tout son sens.

En outre, je suis surpris par le raisonnement selon lequel ce serait une mauvaise affaire d'acheter lorsque l'État vend. Si tel était le cas, pourquoi mènerions-nous une politique de privatisations ? La Caisse des dépôts a bien acheté la SNI à l'État sans que personne y perde. Elle est en situation d'acheteur – c'est son métier –, alors que l'État, lui, cherche à se désendetter en vendant sa participation dans des sociétés sur lesquelles il juge qu'il n'a plus aujourd'hui à exercer son contrôle. Tout ceci me paraît tout à fait normal.

**M. Henri Emmanuelli** : L'État cherche surtout à combler ses déficits !

**M. Xavier Musca** : C'est un autre débat...

Au demeurant, dans le cas qui nous occupe, c'est Lagardère, et non l'État, qui cède. À quel titre aurions-nous pu empêcher la Caisse des dépôts d'acheter à un tiers des participations à une autre société, quand bien même l'État y aurait lui aussi des intérêts ? Tenir un tel raisonnement reviendrait à soutenir que l'État connaissait par avance la catastrophe qui s'est produite quelques semaines plus tard. Or, je le répète, l'État n'avait aucune information d'initié lié aux retards de l'A380. Il n'existait aucune raison de demander à la Caisse des dépôts de ne pas acheter.

J'ai parfois le sentiment qu'on nous fait deux reproches inverses. On a créé l'APE parce que l'on voulait en finir avec le mélange des genres – que l'on se rappelle le Crédit

lyonnais. L'État régulateur et l'État actionnaire sont désormais séparés, et voilà que l'on trouve bizarre que les informations ne circulent pas entre l'APE et la CDC !

**M. René Couanau :** Je crains que l'on ne s'engage dans un faux débat et je ne comprends pas bien votre véhémence, monsieur le directeur général. Ma longue expérience de l'administration m'a toujours fait imaginer une direction de Trésor à la fois omniprésente et toute-puissante. Je découvre aujourd'hui que, finalement, vous ne savez pas grand-chose. Vous comprendrez que cela nous étonne quelque peu et nous amène à vous poser des questions.

Il me semblait aussi que ce n'était pas le débat sur la Caisse des dépôts que nous devions poursuivre cet après-midi : nous nous adressons maintenant à l'État et examinons sa responsabilité.

**M. Xavier Musca :** Pardonnez ma véhémence, monsieur le député. Je n'élué nullement les questions que vous posez. La direction du Trésor, que vous imaginez omnipotente et omnisciente, n'est pas en situation de connaître *ex ante* les investissements réalisés par le directeur général de la Caisse des dépôts.

Le **Président Didier Migaud :** Votre intervention et celles de ce matin l'ont bien établi, monsieur le directeur général. Intéressons-nous plutôt, comme l'a suggéré M. René Couanau, au rôle de l'État, de l'APE et de la SOGEADE. Vous comprendrez que certains collègues aient, depuis quelques jours, le sentiment de tomber des nues, eu égard à ce qu'ils pouvaient penser des pouvoirs de la direction du Trésor.

**M. Bruno Bezard :** L'APE a été créée en mars 2003 à la suite de la crise de France Télécom. L'objectif de cette création était – on goûtera le paradoxe – de savoir ce qui se passe dans les entreprises publiques et les entreprises privées dans lesquelles l'État a une participation. La seule mission de l'Agence est d'être actionnaire. Il est important qu'elle n'ait aucune autre responsabilité, car c'est le mélange des genres qui a posé des problèmes par le passé.

Ses méthodes de travail reposent sur une charte des relations entre l'État actionnaire et les entreprises publiques, que l'on peut consulter sur son site Internet et qui pose des principes d'une grande banalité dans le monde des entreprises : avertir son actionnaire avant de réaliser un investissement, soumettre les dossiers à un comité d'analyse stratégique puis à un conseil d'administration, bref, tous les principes de base de la bonne gouvernance.

L'APE siège dans tous les conseils d'administration et tous les comités d'audit – cela a représenté cinq cents séances en 2006 –, tous les comités d'analyse stratégique et presque tous les comités de rémunération, à une exception près : EADS. La situation d'EADS est l'antithèse de ce pour quoi l'APE a été créée et nous n'avons eu de cesse de le souligner. Le pacte d'actionnaires mis en place organise la mise à l'écart de l'État en ce qui concerne non seulement la gestion, mais aussi – plus grave – le contrôle de l'entreprise.

**M. Louis Giscard d'Estaing :** En quelle année ce pacte a-t-il été conclu ?

**M. Bruno Bezard :** En 1999. Il ne m'appartient pas d'entrer dans une polémique de nature politique.

J'ai bon espoir que la réforme de la gouvernance annoncée le 16 juillet permette d'avancer. Dans la période concernée, tout était fait pour que l'État ait peu d'informations. Il est même précisé que les fonctionnaires en activité ne peuvent pas siéger au conseil d'administration d'EADS. On comprendra dès lors l'ironie qu'il y a à nous demander si nous n'avions pas trop d'informations en provenance d'EADS !

Tout a été fait, je le répète, pour que les informations données à l'État actionnaire soient la portion congrue.

Le 2 décembre 2005, lors d'une réunion avec le *management* d'EADS emmené par M. Noël Forgeard, les retards considérables qui allaient être annoncés ultérieurement n'ont à aucun moment été évoqués. EADS n'a pas même mentionné de problème d'industrialisation : le terme n'a été prononcé devant l'APE que le 18 mai 2006, assorti au demeurant de propos rassurants sur l'impact financier de ces difficultés et sans qu'il soit encore fait mention de retards supplémentaires.

J'y insiste : EADS représente à mes yeux l'antithèse de ce qui a justifié la création de l'APE. On assiste dans ce dossier à la rencontre de deux « non-gouvernances », pour ainsi dire.

La note de l'APE est à la disposition de la commission des Finances, de même que les notes des deux réunions dont j'ai parlé. Elle comporte, comme beaucoup des mille cinq cents notes que nous rédigeons chaque année, un avertissement sur les risques à moyen terme : l'industrie aéronautique connaissant aussi des cycles, il convient d'être prudent et de ne pas suivre de façon moutonnaire le marché. Hélas, aucune information sur la nature des problèmes qu'EADS rencontrait à l'époque n'a été portée à notre connaissance à ce moment.

À l'appui de l'intervention de M. Xavier Musca, j'insiste sur le fait que, pour d'autres entreprises qu'EADS, nous avons fréquemment des informations privilégiées – nous travaillons en permanence, par exemple, sur de grands projets d'investissement –, ce que nous ne manquons pas d'indiquer dans nos notes. On ne saurait imaginer que ces informations circulent en dehors des personnes qui ont besoin d'en connaître. Dans le cadre de nos opérations de marché, par exemple, la Caisse des dépôts est présente comme d'autres investisseurs « longs » (par opposition aux *hedge funds*). Les informations détenues par l'APE n'ont nullement vocation à circuler, qu'elles soient privilégiées ou non.

Le **Président Didier Migaud** : Pourriez-vous maintenant nous expliquer le rôle de la SOGEADE, M. Pontet ?

**M. Philippe Pontet** : Je m'exprimerai en qualité de président à la fois de SOGEPA et de SOGEADE.

Historiquement, le président de SOGEPA, holding qui détenait l'Aérospatiale, était également, jusqu'à la fusion de cette dernière avec Matra, président de l'Aérospatiale. Depuis cette date, SOGEPA est devenue l'actionnaire public d'abord d'Aérospatiale-Matra, puis, lorsque EADS a été créée, de la SOGEADE, qui incarne l'actionnaire français, c'est-à-dire, à égalité, l'État français, via SOGEPA, et le groupe Lagardère.



Leurs conseils d'administration se réunissent le même jour et sont composés de hauts fonctionnaires, de personnalités qualifiées, d'un commissaire du Gouvernement et, dans le cas de SOGEP, d'un contrôleur d'État.

SOGEADE et SOGEP ont, pour l'essentiel, deux missions : s'informer de l'évolution des résultats et des perspectives du groupe ; appliquer les pactes d'actionnaires lorsque certains sujets peuvent nécessiter l'intervention préalable de SOGEADE, telles l'autorisation pour des investissements de plus de 500 millions d'euros, ou encore l'application du droit de veto que l'État s'est réservé lors de la fondation d'EADS sur des sujets relatifs à la défense.

Ces conseils se réunissent à peu près au même rythme que les *boards* d'EADS, voire de façon exceptionnelle, comme ce fut le cas le 3 avril afin de statuer sur les demandes de Lagardère et de Daimler Chrysler de vendre 7,5 % de leurs participations dans EADS.

Quel était le niveau d'information des conseils d'administration de SOGEP et de SOGEADE sur les difficultés industrielles rencontrées par Airbus à propos du câblage de l'A380, et qui ont entraîné, après leur officialisation, le décrochage du cours de l'action ?

À aucun moment ils n'ont été mis au courant des difficultés techniques susceptibles d'affecter le calendrier des livraisons de l'A380 prévues par Airbus. Je tiens à la disposition de la commission tous les procès-verbaux de ces conseils d'administration. Celui du 7 mars 2005 relate ainsi que « EADS prévoit qu'Airbus livrera 350 à 360 avions », que « le résultat par action devrait augmenter de 5 % » et que « la guidance sera encore renforcée. » Quant à celui du 16 décembre 2005, qui portait sur la présentation du plan opérationnel 2007.2008, il précise que « ce plan a été élaboré sur des bases prudentes » et que « les livraisons pour Airbus devraient atteindre le point le plus haut en 2007 avec 470 unités dont 50 A380. »

**M. Henri Emmanuelli** : Qui parle ainsi ?

**M. Philippe Pontet** : Pour EADS, M. Christian Pechman, numéro 2 de la direction financière, et, pour Airbus, M. Olivier Andriès, directeur de la stratégie.

« Toutefois, les personnalités qualifiées évoquent les points susceptibles d'être négatifs : la possibilité d'une baisse importante du dollar par rapport à l'euro, un renforcement de la concurrence avec Boeing avec, pour conséquence, une guerre des prix, et la possibilité d'un retournement du cycle dans l'aérospatiale civile rendant nécessaire le renforcement du second pied du groupe, à savoir le secteur de la défense. » À cette occasion, il nous est confirmé que le programme de livraison s'établit notamment à 426 appareils en 2006 et à 470 en 2007.

Lors du conseil d'administration du 25 juillet 2005, il nous est annoncé, après le vol inaugural du 27 avril, 150 commandes fermes et 16 engagements d'achat. Si des retards sont alors évoqués, ils portent sur Eurocoptère, à savoir le NH90 et le Tigre.

**M. Jérôme Chartier** : Avez-vous parlé au sein de ces conseils de l'information selon laquelle Lagardère voulait céder ses titres ?

**M. Philippe Pontet** : Je reviendrai sur le conseil qui a été consacré spécifiquement à cette cession.

Le 3 mars 2006, c'est-à-dire à une date proche de la fameuse officialisation des difficultés de câblage sur l'A380, il nous est indiqué, à l'occasion de la présentation des comptes, que « la certification de l'A380 est en bonne voie. » L'un des administrateurs, le directeur général de l'aviation civile lui-même, ayant évoqué « des informations qui ont circulé concernant des fissures constatées lors des tests de charge sur les ailes de l'A380 », il nous est répondu que cela sera sans effet sur les délais de livraison, l'agence européenne de certification, l'EASA, ayant elle-même précisé que cet incident n'aurait pas de conséquence sur la certification de l'appareil.

**M. Jérôme Cahuzac** : Si ce sont toujours les mêmes personnes qui parlent, sont-elles elles-mêmes des ingénieurs ?

**M. Philippe Pontet** : Ce sont les mêmes que j'ai citées qui parlent.

Le 3 avril 2006, a lieu la réunion au cours de laquelle SOGEADE devait statuer sur les demandes de dilution de Daimler Chrysler et de Lagardère.

**M. Jérôme Chartier** : Dans aucun conseil auparavant la vente de titres par Lagardère n'a été évoquée ?

**M. Philippe Pontet** : Jamais ! Lors du conseil d'administration du 1<sup>er</sup> juin 2006, soit treize jours avant l'annonce des difficultés dramatiques de l'A380, rien n'est dit à propos de cet appareil. Bien que réunis à nouveau le 27 juin 2006, les membres des conseils d'administration de SOGEADE et de SOGEPa n'ont pris connaissance du sujet qu'à la lecture de la presse. Ce n'est que lors du conseil du 28 septembre que les représentants d'Airbus viendront, à notre demande, nous exposer les raisons des difficultés et les remèdes que la direction générale du groupe entend apporter.

**M. Michel Bouvard** : Il n'y a eu aucune question sur le sujet le 27 juin alors que l'information figurait dans la presse le 13 juin ?

**M. Philippe Pontet** : Le 27 juin, aucun représentant d'EADS et d'Airbus n'assiste au conseil. L'ordre du jour portait sur un point très précis : la demande de *British Aerospace* d'exercer sa possibilité d'option de vente d'actions Airbus.

**M. Jérôme Chartier** : L'ordre du jour d'un conseil n'est jamais modifié, même dans le cas d'informations aussi importantes ?

**M. Philippe Pontet** : Le problème a été examiné, mais lors d'un conseil suivant.

À aucun moment, lors des conseils de SOGEPa et de SOGEADE, nous n'avons eu d'information, jusqu'à leur officialisation en juin 2006, relatives à des problèmes industriels particuliers. Pourtant, je le répète, des questions très précises ont été posées par les administrateurs.

Le **Président Didier Migaud** : Il est étonnant, dans ces conditions, que vous preniez pour argent comptant les réponses qui vous sont apportées, alors qu'elles sont quelque peu en contradiction avec ce qui peut se lire dans la presse.

Par ailleurs, certains administrateurs de la SOGEADE sont-ils également administrateurs d'EADS ?

**M. Philippe Pontet** : Aucun, en dehors de M. Louis Gallois jusqu'en juillet 2006. Le président de Lagardère, lorsqu'il était co-CEO du groupe, ne siégeait pas au conseil d'administration de la SOGEADE, ainsi que cela avait été décidé en 1999, lors de la constitution du groupe EADS, après que les négociations eurent été menées, pour le compte de l'État, par M. Dominique Strauss-Kahn, ministre de l'économie et des finances du gouvernement Jospin, avec MM. Jürgen Schremp et Jean-Luc Lagardère.

**M. Henri Emmanuelli** : Alors que le 13 juin des informations paraissent dans la presse faisant état de difficultés du programme A380, le conseil d'administration de la SOGEADE les ignore complètement le 27 juin ?

**M. Philippe Pontet** : Nous ne les ignorions pas puisqu'elles étaient en effet parues dans la presse, mais elles n'étaient pas à l'ordre du jour du conseil. Elles l'ont été lors d'un conseil ultérieur.

**M. Henri Emmanuelli** : Au mois de septembre !

**M. Philippe Pontet** : Le sujet abordé le 27 juin, c'est-à-dire le rachat par EADS des 20 % que BAE détenait dans son capital, était suffisamment important pour justifier à lui seul la réunion du conseil d'administration.

**M. Henri Emmanuelli** : Les informations parues dans la presse sur certaines difficultés ne vous sont pas apparues comme un sujet suffisamment important ?

**M. Philippe Pontet** : Bien sûr que si : les administrateurs ont demandé des explications lors du conseil suivant.

Si la question est de savoir si les conseils d'administration de SOGEPa ou de SOGEADE ont eu, en amont, des informations sur les difficultés de câblage de l'A380, la réponse est négative.

Le **Président Didier Migaud** : L'absence totale d'information de SOGEADE sur la réalité de l'entreprise EADS reste pour nous un sujet d'étonnement

**M. Philippe Pontet** : Il a été fait allusion à des indiscrétions ou à des rumeurs. Jamais il n'y a eu la moindre indiscrétion ou la moindre rumeur concernant des difficultés de câblage sur l'A380. C'est un communiqué d'EADS qui a officialisé celles-ci.

**M. Henri Emmanuelli** : Elles étaient connues par le rapporteur depuis l'automne !

**M. Charles de Courson** : Auditionné comme tous les autres responsables d'EADS et d'Airbus en septembre 2006 par moi-même en qualité de rapporteur pour les transports aériens, Noël Forgeard a bien indiqué que le groupe était parfaitement au courant d'un

dérapiage possible, mais que si personne ne s'était inquiété c'était parce que les responsables techniques des usines allemandes où était né le problème nous assuraient qu'ils étaient capables de faire face à celui-ci.

Les représentants de la direction de l'APE et du Trésor peuvent-ils nous affirmer qu'ils ne savaient rien et qu'ils ont tout appris par la presse ?

**M. Bruno Bezard** : A question précise, réponse précise : le 2 décembre, l'APE n'a eu aucune indication sur la moindre difficulté d'industrialisation de l'A380. Cette indication ne nous est parvenue que le 18 mai.

**M. Philippe Pontet** : Je ne savais, pour ma part, absolument rien.

**M. Louis Giscard d'Estaing** : A-t-il été fait état, aux représentants de l'APE au sein du conseil d'administration de SOGEADE, de la note du 20 janvier 2006 faisant état de préoccupations concernant l'évolution du groupe ?

**M. Bruno Bezard** : Il ne faut pas, en l'espèce, confondre deux sujets : l'existence ou non d'un problème grave d'industrialisation de l'A380 pouvant avoir des conséquences financières dramatiques, et une interrogation sur les prévisions de commande des compagnies aériennes à moyen terme.

**M. Jean-François Lamour** : A qui cette note était-elle destinée ?

**M. Bruno Bezard** : Au ministre exclusivement, comme toutes nos notes.

**M. Henri Emmanuelli** : Le cabinet était forcément au courant.

**M. Bruno Bezard** : Bien entendu, nos notes sont destinées au Ministre et à son Cabinet.

**M. Jean-François Lamour** : Une telle note ne peut donc être soumise à la réflexion des actionnaires de la SOGEPA ou de la SOGEADE ?

**M. Bruno Bezard** : Qu'aurait pu faire la SOGEADE d'une réflexion de moyen terme de l'État sur le fait que l'industrie connaissait peut-être un haut de cycle ?

**M. Yves Deniaud** : A quelle date chacun des quatre échelons – SOGEPA, SOGEADE, APE et direction générale du Trésor – a-t-il eu connaissance, d'une part, de l'intention du groupe Lagardère de vendre ses parts et, d'autre part, des difficultés d'ordre industriel de l'A380 ? Quant à la muraille de Chine, dois-je rappeler qu'elle a été souvent franchie en achetant les défenseurs ?

**M. Frédéric Lefebvre** : L'ordre du jour du 27 juin étant fixé à l'avance, pouvez-vous au moins nous rassurer sur le fait qu'au cours de cette réunion vous avez pris la décision de saisir EADS pour avoir des explications ?

**M. Jean-Michel Fourgous** : Vous avez parlé tout à l'heure, M. Bruno Bezard, de votre « métier ». Quelles sont, selon vous, les principales compétences qui vous semblent indispensables pour occuper une telle responsabilité ?

**M. Gérard Bapt** : La deuxième résolution du conseil d'administration du 3 avril 2006 de la SOGEADE indique que celle-ci avait décidé de ne pas exercer certains droits de préemption et de sortie conjointe. Une telle décision peut-elle être prise par les représentants de l'État sans l'avis même du ministère qu'ils représentent ?

Concernant, ensuite, l'avis sur la composition du conseil d'administration d'EADS que la SOGEADE doit donner, celle-ci s'est-elle déjà réunie afin d'examiner ce point, sachant que, le 22 octobre prochain à Amsterdam, une assemblée générale d'EADS doit justement renouveler le mandat du conseil d'administration ? Les représentants de l'État en son sein ont-ils à cet égard reçu des mandats de leurs ministères respectifs ?

**M. Jérôme Chartier** : Au moment de sa note, l'APE a-t-elle déjà eu connaissance du souhait de Lagardère de se séparer de ses titres EADS ?

Avant le 3 avril, les conseils d'administration SOGEPA et SOGEADE évoquent-ils, de façon formelle ou informelle, la cession de titres par Lagardère, et des questions sont-elles posées sur les sociétés décidées à acquérir ces titres ?

**M. Philippe Pontet** : Jusqu'au 13 juin, date de l'officialisation des difficultés de câblage et du décrochage de l'action, les conseils d'administration de SOGEPA et de SOGEADE n'ont eu aucune information sur ces difficultés. Pour autant, si l'ordre du jour du 27 juin portait sur le *put* de BAE, nous ne sommes pas restés inertes. Selon le procès-verbal de la réunion, « le président rappelle qu'il vient d'inviter M. Noël Forgeard à commenter au plus vite les difficultés traversées par le groupe, mais qu'une réunion ne devrait pas pouvoir se tenir avant le 21 juillet. » Cette réunion n'a finalement pas eu lieu tout simplement parce que le 2 juillet les conseils d'administration de SOGEPA et de SOGEADE se sont réunis afin de remercier M. Noël Forgeard et de nommer M. Gallois.

**M. Jérôme Chartier** : Cela signifie qu'entre la tenue de ces conseils d'administration, il y a eu contact entre les actionnaires sans qu'il en soit fait mention dans aucun procès-verbal ?

**M. Philippe Pontet** : Les conseils d'administration de SOGEPA et de SOGEADE sont des exécutants techniques des stratégies qui sont décidées par ailleurs.

Pour revenir sur les conseils du 3 avril, ceux-ci se sont réunis à la demande de Daimler Chrysler, par lettre du 27 mars, et de Lagardère, par lettre du 22 mars, de céder 7,5 % de leurs participations.

**M. Henri Emmanuelli** : Vous ignoriez tout jusque-là ? Vous n'aviez pas lu la presse à l'automne ?

**M. Philippe Pontet** : Nous ignorions tout. Tant les déclarations du groupe Lagardère au marché financier selon lesquelles il envisageait de ne pas rester au sein d'EADS que les notes de nombreux analystes sur les difficultés épouvantables que rencontrait Daimler Chrysler aux États-Unis étaient dans le domaine public, mais nous n'en avons été saisis officiellement, et en application du pacte d'actionnaires, que par ces lettres du mois de mars. Nous n'avons su qu'ultérieurement que Manfred Bischoff et Arnaud Lagardère avaient rendu

à une date inconnue une visite de courtoisie au ministre de l'économie et des finances pour l'informer de leurs projets.

**M. Jérôme Cahuzac** : Cette visite a eu lieu le 28 novembre. Vous ne le saviez vraiment pas ?

**M. Philippe Pontet** : Non, nous n'en avons pas été informés. Je n'ai ainsi été prévenu que la veille de sa réception que SOGEPa et SOGEADE allaient recevoir une notification officielle et qu'il convenait, par conséquent, de réunir leurs conseils d'administration. Cette réunion a eu lieu le 3 avril.

Dans sa lettre, Lagardère saisissait SOGEPa, en application de l'article 11 des statuts, d'une requête aux fins de cession à terme d'un maximum de 61 110 000 actions EADS en remboursement d'ORAPA souscrites par la banque IXIS CIB. Quant à la lettre de Daimler Chrysler, elle valait *transfer notice*, en application de l'article 15.2 du *participation agreement*, de céder le même nombre d'actions dans le cadre d'un placement privé conduit par la banque JP Morgan Chase. Ces deux lettres précisaient que la réduction de 7,5 % était concertée et identique.

Au cours de ce conseil du 3 avril, il nous a été brièvement exposé que Lagardère souhaitait réduire sa décote de holding dont l'impact avait augmenté avec l'accroissement de la valorisation de sa participation dans EADS, et que l'objectif de cette opération pour le groupe Lagardère était de ramener sa participation dans EADS à 20 % des actifs de Lagardère SCA, comme c'était le cas lors de la formation d'EADS. Concernant Daimler Chrysler, il a été indiqué aux administrateurs de SOGEPa et de SOGEADE qu'il s'agissait pour l'entreprise de dégager les moyens financiers pour investir dans son cœur de métier qu'est l'automobile.

Sur quoi les conseils de SOGEPa et de SOGEADE devaient-ils statuer en application des pactes d'actionnaires ? Ils ne devaient pas statuer, comme j'ai pu le lire, sur une autorisation ou sur un refus de ces opérations. La faculté de sortir ou de se diluer pour un des grands actionnaires – y compris l'État – fondateurs d'EADS, est de droit. En revanche, nos conseils avaient à statuer sur trois points : l'exercice ou pas des droits de préemption ; la décision de l'État de céder ou pas 7,5 % de ses actions en même temps que les deux autres actionnaires de référence ; le transfert technique des actions à céder.

S'agissant des droits de préemption, SOGEADE a signifié à Daimler Chrysler qu'elle n'exercerait pas les siens.

**Le Président Didier Migaud**. Sur instruction du ministre ?

**M. Philippe Pontet** : Bien sûr. Je le répète : les conseils d'administration de SOGEPa et de SOGEADE exécutent des décisions qui sont prises par ailleurs.

De même, concernant Lagardère, si l'État pouvait également préempter les 7,5 %, ce droit n'était que théorique, car il avait accepté, lors de la constitution d'EADS, de limiter, à la demande pressante des Allemands d'ailleurs, sa participation à 15 % au maximum.

Pour ce qui est du second point – dilution conjointe ou pas –, M. Breton, ministre de l'Économie et des finances à l'époque, a estimé que la participation de l'État était stratégique, et celui-ci n'a pas vendu.

**M. Henri Emmanuelli** : Et personne ne s'est demandé à qui ces participations seraient vendues ?

**M. Philippe Pontet** : En cas de cession d'actions EADS à un cessionnaire pressenti, SOGEADE Gérance, d'après ses statuts, doit examiner s'il y a lieu d'agréer ledit cessionnaire. Certains ont avancé que la participation de la CDC à l'opération était connue du conseil d'administration de SOGEADE Gérance. En réalité, il n'y avait pas lieu d'agréer qui que ce soit car les statuts sont clairs : si l'un des actionnaires fondateurs vend l'intégralité de son bloc, un agrément est requis car le nouvel actionnaire demandera à bénéficier du pacte d'actionnaires ; en revanche, en cas d'opération de marché, aucun agrément n'est nécessaire. Or la cession envisagée était assimilable à une opération de marché.

Lagardère a émis, sous sa propre responsabilité, une ORAPA, et SOGEADE devait livrer les titres en trois fois. La première livraison est d'ailleurs intervenue récemment, le 25 juin 2007. IXIS CIB a donc joué le rôle d'intermédiaire financier et replacé les actions sous-jacentes par des ventes à terme auprès d'investisseurs institutionnels. SOGEADE n'a jamais su quels seraient les bénéficiaires et n'avait nullement à le savoir, car les titres étaient sur le marché.

Le **Président Didier Migaud** : Par chance, c'est tombé sur des investisseurs institutionnels. Mais que serait-il advenu si des investisseurs privés s'étaient manifestés ?

**M. Henri Emmanuelli** : SOGEADE, défenseur des intérêts français, vend donc ce capital sans se préoccuper à aucun moment de ce qu'il deviendra, entre les mains de qui il tombera ?

**M. Philippe Pontet** : Nous n'avons reçu ni instruction ni information. Du côté de Daimler Chrysler comme du côté de Lagardère, les transactions ont eu lieu sur le marché.

**M. Louis Giscard d'Estaing** : Le compte rendu du conseil d'administration du 3 avril est explicite : « Lagardère va émettre des obligations remboursables en actions EADS [...] qui seront toutes souscrites par la banque IXIS CIB, cette dernière ayant placé préalablement la plus grande partie des actions EADS sous-jacentes auprès d'investisseurs institutionnels français au moyen d'une vente à terme. »

**M. Jean-Yves Leclercq** : L'opération est assimilable à une vente à terme d'un bloc d'actions sur le marché. Nous avons compris qu'IXIS CIB avait pour projet non pas de vendre les actions, qu'elle ne détenait d'ailleurs pas, mais de mener une opération de couverture pour son propre compte. La banque aurait aussi pu attendre juin 2007 puis juin 2008 et juin 2009 pour recevoir les blocs d'actions et les balancer sur le marché. Elle avait le projet de céder ces actions à terme majoritairement auprès d'investisseurs institutionnels, dont elle n'était pas tenue de révéler l'identité, pas plus que Daimler Chrysler n'avait à révéler le nom de personnes figurant sur le livre d'ordres de la banque JP Morgan, pas plus que l'APE n'a vocation à vérifier l'identité de personnes auprès desquelles elle place des titres France Télécom.

**M. Henri Emmanuelli :** Nous progressons ! Nous savons maintenant que SOGEGADE était au courant que les actions seraient reprises par des investisseurs institutionnels. Reste à savoir quel champ recouvre, dans ce pays, la notion d'investisseur institutionnel...

**M. Philippe Pontet :** Nous ignorions qui allait souscrire les actions sur le marché. Le groupe EADS est coté sur les grandes places financières, avec des mouvements de titre à Londres, Madrid, Francfort ou Paris. C'était une opération de marché.

**Le Président Didier Migaud :** Mais une opération de marché un peu particulière. C'est pourquoi l'on peut être surpris d'entendre un ancien ministre prétendre qu'il ne savait rien et qu'il apprend tout par la presse.

**M. Bruno Bezar :** L'APE est notamment chargée de trois missions ; premièrement, elle veille au développement et à la rentabilité des entreprises ; les comptes combinés de l'État actionnaire font apparaître 13 milliards d'euros de résultat en 2006 ; deuxièmement, elle veille à ce que ces entreprises publiques présentent un bilan sain ; le levier, c'est-à-dire le ratio dette sur fonds propres, est passé d'un facteur de 8 à 2,6 en cinq ans ; troisièmement, elle propose si nécessaire au ministre des évolutions concernant la part de l'État dans le capital des entreprises publiques ; c'est ce que nous faisons quotidiennement.

Le ministre a-t-il reçu une deuxième note en mars, lorsque la cession de Lagardère a débuté ? Oui, en date du 21 mars 2006, et elle est à votre disposition. Elle peut être distribuée aux parlementaires.

**Le Président Didier Migaud :** Dès lors que vous en parlez, vous suscitez notre curiosité. Voulez-vous développer ?

**M. Bruno Bezar :** Cette note était relative à l'exercice du droit de préemption. Elle s'achève par ces mots : « Je serais reconnaissant au ministre de me faire connaître ses orientations s'agissant d'un éventuel exercice par l'État de son droit de sortie conjointe. » Et cette phrase est assortie de ces quelques mots manuscrits : « Je comprends que ce n'est pas à ce stade le souhait du Gouvernement. » La réponse nous vient, comme il est d'usage, sous la forme d'une annotation : « Accord, sans préemption ni sortie conjointe. »

**M. Charles de Courson :** Le procès-verbal indique : « Le président insiste sur la nécessité que ce mouvement d'actionnaires ne soit pas interprété comme un acte de défiance vis-à-vis d'EADS qui rentre, et notamment Airbus, dans une phase plus agitée. » Qu'entendiez-vous par cette expression, monsieur Pontet ?

Le principe de la Grande Muraille, c'est qu'elle est chinoise d'un côté et mongole de l'autre. Or le directeur du trésor est à la fois Chinois et Mongol : Chinois car il siège au conseil de surveillance de la CDC et Mongol car l'APE lui fait remonter des informations. Le problème n'est-il pas la schizophrénie du montage juridique ? En d'autres termes, faut-il maintenir une représentation de la direction du trésor au conseil de surveillance de la CDC ?

Quelle appréciation le directeur général de l'APE porte-t-il sur le pacte d'actionnaires qui, au fond, a ôté à l'État tout moyen d'assumer sa responsabilité d'actionnaire d'EADS, alors qu'il était l'un des trois principaux actionnaires ?



**M. Gérard Bapt :** La SOGEADE a-t-elle donné son avis concernant la recomposition du conseil d'administration d'EADS, qui doit être décidée en assemblée générale, le 22 octobre à Amsterdam ? En a-t-elle débattu ? A-t-elle décidé d'un mandat ? Quel a été le vote des représentants du ministère ?

Contrairement à ce que m'a répondu Mme la ministre en début d'après-midi, l'État participe bien à l'assemblée générale des actionnaires. Quel mandat a été donné à son représentant pour voter en assemblée générale le 22 octobre, notamment sur la huitième résolution, qui renouvelle le mandat de M. Arnaud Lagardère ?

**M. Jérôme Cahuzac :** M. Pontet, vous siégez donc au conseil d'administration de la SOGEPA en qualité de personnalité qualifiée, vous en présidez le conseil d'administration, et c'est à ce titre que vous êtes membre de la SOGEADE et que vous en présidez également le conseil d'administration. La SOGEADE n'est pas tenue par le pacte d'actionnaires : sa mission est de tenir l'État informé de ce qu'elle sait. Alors pourquoi invoquez-vous le pacte d'actionnaires pour vous justifier de ne pas avoir informé l'État, qui vous a nommé à vos fonctions ?

Avez-vous informé le ministre de l'Économie, des finances et de l'industrie, l'un de ses collaborateurs ou l'un de ses directeurs d'administration centrale de ce que vous avez appris officiellement lors du conseil d'administration du 3 avril, à savoir le placement d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels ? Si oui, l'avez-vous fait avant le 10 ou le 12 avril ? Habituellement, faites-vous passer rapidement au ministre les informations de cette importance ?

Quand la réunion du conseil d'administration du 3 avril a-t-elle été convoquée ? S'agissait-il d'un conseil d'administration ordinaire ou extraordinaire ? Saviez-vous, en le convoquant, que le représentant du groupe Lagardère allait donner cette information ? L'ordre du jour prévoyait-il une communication ou une délibération relative à l'évolution du capital d'EADS ?

Enfin, avez-vous eu des conversations régulières avec le ministre ou ses collaborateurs concernant les difficultés d'EADS ou n'êtes-vous que le fidèle exécutant d'ordres venus d'ailleurs, ce que j'ai du mal à imaginer, eu égard à votre expérience, à votre passé et à votre statut de personnalité qualifiée ?

**M. Henri Emmanuelli :** Nous avons bien compris que la SOGEADE applique les instructions que lui donne l'APE en fonction de réponses que lui adresse le ministre ; la Grande Muraille est donc déjà ébranlée. Nous avons aussi entendu que le Gouvernement n'aurait aucune responsabilité possible dans la gestion d'EADS. Ces propos sont-ils crédibles alors que nous avons assisté, pendant toute l'année 2005, à une bataille de titans pour le remplacement de M. Philippe Camus par M. Noël Forgeard, dans laquelle les pouvoirs publics se sont largement impliqués ? De même, comment le conflit à la tête d'EADS aurait-il pu aboutir à une célèbre affaire actuelle ?

**M. Jérôme Chartier :** Je ne m'explique pas bien comment des professionnels pourraient laisser faire la cession de 7,5 % d'une entreprise aussi stratégique qu'EADS sans connaître précisément les bénéficiaires de l'opération. Ce n'est pas neutre du point de vue des assemblées générales ni de la position de la France en tant qu'actionnaire. En novembre,

lorsque Lagardère et Daimler Chrysler font part au ministre de leur réflexion sur leur sortie partielle d'EADS, le rôle de patriote économique de l'APE n'aurait-il pas dû la conduire à poser les bonnes questions ?

**M. Xavier Musca :** La commission de surveillance de la CDC ne s'occupe pas uniquement de prises de participation ; elle est chargée de superviser les missions d'intérêt général de la CDC et de veiller aux fonds d'épargne. De ce point de vue, elle fonctionne correctement. C'est un lieu de débat, où sont abordés les dossiers avec une véritable instruction et un vrai travail, au cours duquel le représentant de l'État s'exprime. La difficulté tient à la question des prises de participation, qui ne lui sont pas obligatoirement soumises *a priori* ; dans les faits, au cours des cinq dernières années, elles l'ont toujours été *a posteriori*. Cette situation est embarrassante car, informée *a posteriori*, que peut faire la direction du trésor ?

Dans EADS comme dans la CDC, les moyens d'exercer le contrôle réel des opérations sont refusés à l'État, dans le premier cas en raison de la construction compliquée liée aux relations franco-allemandes, dans le second à cause de la volonté de tenir le Trésor éloigné de l'instruction des dossiers d'investissement.

Au moment de l'information *a posteriori* donnée par la CDC sur ses investissements, nous ne sommes plus en mesure ni d'empêcher l'investissement, ni de corriger quoi que ce soit. C'est pourquoi, dans la note du 9 février 2006 relative à la gouvernance de la CDC, j'ajoute une annotation manuscrite : « Des progrès récents ont été réalisés en matière de gouvernance. Il est possible et souhaitable d'aller plus loin en faisant de la commission de surveillance le lieu qui adopte les grandes lignes stratégiques d'action de la Caisse, notamment dans les activités d'intérêt général, et en instaurant un principe de transparence à son bénéfice, afin qu'elle soit informée des opérations individuelles importantes, ce qui est parfois le cas mais pas toujours. »

Nous avons aussi demandé que soit créé un comité des investissements, afin d'épauler le directeur général et de spécifier le rôle de chacun des acteurs. Il existe un réel problème de gouvernance et je me félicite que le Gouvernement ait entamé une réflexion à ce sujet.

**M. Louis Giscard d'Estaing :** Notre assemblée a été saisie des difficultés rencontrées dans le processus préalable à certains investissements dans des entreprises publiques comme EDF ou France Télécom. Le problème n'était cependant pas en rapport avec la gouvernance mais avec la difficulté à prendre des décisions motivées portant sur plusieurs milliards de francs. La création de l'APE a du reste été la conséquence d'une commission d'enquête parlementaire.

**M. Michel Bouvard :** Le problème est bien que SOGEADE et SOGEPa n'avaient pas d'informations sur les retards et les risques, informations qui auraient dû être portées à la connaissance de tous, dans un souci de transparence. On peut toujours reprocher à la CDC de ne s'être appuyée que sur deux expertises financières, mais le vrai problème, c'est que la Caisse a eu la même démarche que les autres investisseurs et que ceux-là même qui étaient en phase avec ce qui se passe à EADS ou chez Airbus n'avaient pas l'information.

Pour le reste, s'agissant de titres d'une entreprise aussi stratégique, il n'est pas plus mal qu'une institution comme la CDC se soit portée acquéreuse.

**M. Xavier Musca :** Je ne critique pas les investissements de la CDC. Seulement, lorsqu'elle intervient quelque part, le fait-elle ou non pour le compte de l'État ? L'absence de clarté sur les règles du jeu nous impose aujourd'hui un débat relatif au rôle des différents acteurs, que nous aurions pu aisément éviter.

**M. Bruno Bezard :** L'APE a fait ce qu'on lui a demandé le 21 mars : examiner les conditions techniques de la sortie partielle de Lagardère, dans le respect du pacte, instruire le dossier et transmettre très rapidement des propositions au ministre. Je ne vois pas ce que nous aurions pu faire de plus qu'appliquer le texte du pacte. Quant à savoir s'il conviendrait de se donner à l'avenir les moyens de se préoccuper plus de l'évolution du capital d'une entreprise aussi stratégique, j'en suis d'accord et c'est la raison pour laquelle nous sommes en train d'y travailler, afin de prendre les dispositions nécessaires dans ce domaine avec nos partenaires, notamment allemands.

En réponse à la question de M. Emmanuelli, quand une instruction ministérielle relative à un sujet d'État est transmise, je ne vois pas en quoi il s'agit d'une défaillance du service.

L'APE a effectivement eu pour objectif de faire en sorte que la gouvernance des entreprises publiques soit remise à plat et cela a marché, sauf à EADS, parce que nous n'en n'avions pas les moyens juridiques. Dans les autres entreprises, nous avons dépensé beaucoup d'énergie, les dents ont grincé, mais l'État actionnaire a repris sa place et retrouvé l'autorité qui lui manquait.

**M. Philippe Pontet :** Lors de la réunion du 3 avril, j'ai en effet insisté sur la nécessité que ce mouvement d'actionnaires ne soit pas interprété comme un acte de défiance vis-à-vis d'EADS, et je l'assume totalement. Nous n'étions alors pas du tout au courant des difficultés de câblage d'Airbus mais cette remarque était motivée par des considérations financières : lorsque l'on vend deux paquets d'actions de 7,5 %, cela pèse sur le marché.

Je vais maintenant m'exprimer à titre personnel. EADS est un très beau groupe qui mérite de se développer. Il a un vrai avenir car la demande d'avions restera soutenue et il est impensable que le duopole mondial laisse la place à un monopole américain. Les professionnels d'EADS et d'Airbus sont de grands experts qui produisent des avions magnifiques. Si j'ai parlé de « phase agitée », c'est que le timing des dilutions n'a pas été optimal.

Premièrement, l'A350 n'était pas prévu au programme mais il a fallu fournir une réponse stratégique au fameux Dreamliner de Boeing ; le premier avion proposé par Airbus ne constituait pas un vrai saut qualitatif et il a fallu proposer un deuxième projet, dont le coût n'était plus de 4,5 milliards d'euros mais d'au moins 9 milliards. Airbus devait donc financer son effort de recherche. Deuxièmement, je pense que la parité entre le dollar et l'euro place Airbus et EADS face à un problème majeur qui risque de durer. Troisièmement, à ce stade, il existe un déséquilibre entre le secteur civil et le secteur défense, qui ne possède pas encore la taille critique.

J'ai par conséquent considéré qu'il était de mon devoir personnel, en tant que président, d'appeler l'attention sur le risque, même si, je le répète, personne n'avait le pouvoir de s'opposer aux choix stratégiques des groupes Lagardère et Daimler Chrysler.

J'ai été nommé en 1999, au moment de la création d'EADS, et mes mandats ont été renouvelés depuis. Je suis très fier de la confiance que l'État a bien voulu me témoigner, sur des dossiers si importants et difficiles. Mes mandats vont cependant arriver à leur terme puisqu'il a été décidé que la présidence de SOGEADE Gérance échouerait à M. Arnaud Lagardère, qui ne sera plus co-chairman du groupe après l'abandon de la bicéphalie du groupe.

**M. Henri Emmanuelli :** Avez-vous une autre activité ?

**M. Philippe Pontet :** Oui, je suis le *Chairman Investment Banking* de la banque HSBC. Lorsque j'ai pris cette responsabilité, j'ai mis officiellement mes mandats à la disposition de mes ministres de tutelle.

Après les réunions des conseils d'administration de SOGEPa et de SOGEADE, l'information des pouvoirs publics est assurée de façon structurelle puisque des représentants des ministères de tutelle – finances, défense, transport – y siègent et que les procès-verbaux sont aussitôt transmis.

Dans les actes fondateurs d'EADS, il est prévu que SOGEPa et SOGEADE soient les exécuteurs techniques des décisions prises par l'État actionnaire : nous sommes effectivement des courroies de transmission, au sens noble du terme ; nous n'avons pas de pouvoir de décision.

**M. Jérôme Cahuzac :** Mais alors, quand avez-vous informé vos autorités de tutelle de ce qui a été annoncé au conseil d'administration du 3 avril ? Il ne s'agissait pas de nouvelles anodines.

**M. Philippe Pontet :** Je le répète, j'ai reçu, le 22 mars, une lettre du groupe Lagardère et, le 27 mars, une autre du groupe Daimler Chrysler. J'ai d'ailleurs immédiatement demandé qu'elles soient transmises à l'APE.

**M. Jérôme Cahuzac :** Ce n'était pas le sens de ma question. Le 3 avril, M. Pierre Sellier, représentant du groupe Lagardère, informe le conseil d'administration de la SOGEADE qu'IXIS CIB est mandatée et a préalablement placé la majeure partie des actions concernées auprès d'investisseurs institutionnels. C'est une information complémentaire par rapport à celles contenues dans les deux courriers. Quand en avertissez-vous les ministères de tutelle ? Nous pourrions d'ailleurs auditionner leurs représentants pour le savoir.

**M. Philippe Pontet :** Les informations que nous avons eues le 3 avril ont été instantanément transmises aux autorités de tutelle *via* les représentants des autorités de l'État.

**M. Jérôme Cahuzac :** Vos autorités de tutelle savent donc, le 4 avril au plus tard, que des investisseurs institutionnels s'appêtent à reprendre tout ou partie des 7,5 % que M. Lagardère a décidé de vendre.

**M. Philippe Pontet :** Oui.

**M. Jérôme Cahuzac.** Cela signifie qu'entre le 4 et le 12 avril, pendant toute une semaine, personne, au plus haut niveau du ministère de Finances, ne se préoccupe de savoir qui va racheter. C'est troublant.

Le **Président Didier Migaud** : C'est difficile à croire.

**M. Philippe Pontet** : Pour répondre à M. Bapt, le 16 juillet, les grands actionnaires d'EADS, l'État, le groupe Lagardère et le groupe Daimler Chrysler, négocient un *term sheet* réformant la gouvernance d'EADS, dont les grandes lignes seront médiatisées à l'envi : suppression de la bicéphalité, présidence allemande, CEO français et réforme du conseil d'administration.

Ce document, examiné par le conseil d'administration de SOGEADE du 20 septembre 2007, se traduit par des projets de résolution aujourd'hui publics qui seront présentés à l'assemblée générale d'EADS du 22 octobre. En qualité de président de SOGEADE, j'ai effectivement reçu instruction de l'État de voter les résolutions proposées. Les noms des administrateurs indépendants, notamment des personnalités internationales, seront proposés à l'assemblée générale par le Board et le président d'EADS.

**M. Gérard Bapt** : Votre réponse est très claire, mais quelle sera la position de l'État, qui siège directement en tant que tel à l'assemblée générale ?

**M. Philippe Pontet** : Sa position sera identique.

**M. Xavier Musca** : Je précise que la CDC est engagée depuis le 28 mars par une lettre d'intention.

**M. Michel Bouvard** : Plus exactement par une lettre d'engagement. L'irréversibilité date de ce jour.

Le **Président Didier Migaud** : Nous allons certainement continuer les auditions. Je remercie M. le Directeur général, M. le Directeur et M. le Président.