

A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

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

# Compte rendu

## Délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation

Audition, conjointe avec la commission des finances et la commission des affaires économiques, de M. Antoine FRÉROT, président-directeur général de Véolia, et de M. Thierry DÉAU, fondateur et président de Méridiam. 2

Mercredi  
23 Septembre 2020

Séance de 11 heures 15

Compte rendu n° 31

**SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2020-2021**

Co-présidence de

**M. Jean-René CAZENEUVE,**  
Président de la Délégation,

de **M. Éric WOERTH,** Président  
de la commission des finances

de **M. Roland LESCURE,** Président  
de la commission des affaires  
économiques



*La réunion débute à 11 heures 15.*

*Présidence de M. Jean-René Cazeneuve, président,  
de M. Eric Woerth, président de la commission des finances,  
et de M. Roland Lescure, président de la commission des affaires économiques*

*La Délégation entend, conjointement avec la commission des finances et la commission des affaires économiques, M. Antoine Frérot, président-directeur général de Veolia et M. Thierry Déau, président de Méridiam.*

**M. le président Éric Woerth.** Veolia a proposé à Engie de racheter l'essentiel de ses parts dans le groupe Suez, soit 29,9 % du capital, et fera par la suite une offre publique d'achat (OPA) sur le reste des activités de Suez. Le sujet intéresse le pays entier puisque les deux groupes, tous deux créés au XIX<sup>e</sup> siècle, se caractérisent par un fort ancrage au sein de tous les territoires et que l'État est fortement présent dans le capital d'Engie. Tout cela en fait un sujet d'intérêt général dont l'Assemblée nationale ne pouvait manquer de se saisir.

Nous avons déjà auditionné, ce matin, M. Philippe Varin et M. Bertrand Camus, respectivement président et directeur général de Suez, et souhaitons à présent vous entendre sur les raisons qui vous ont donné à penser qu'il faut aujourd'hui procéder à une fusion des deux groupes, ainsi que sur la solution proposée pour des raisons de concurrence concernant la France. Bref, les députés, et plus globalement les élus locaux, qui dialoguent avec l'Assemblée nationale à travers la délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation, souhaitent être éclairés par le maximum d'informations.

**M. le président Roland Lescure.** Pour des raisons que j'ai déjà eu l'occasion d'évoquer avec vous, monsieur le président-directeur général, je ne poserai pas de questions.

Pour que notre travail soit efficace, nous allons lancer, afin que les députés puissent étudier le sujet plus en détail avec l'ensemble des parties prenantes, un groupe de travail chargé de présenter une communication orale devant nos deux commissions. Nous sommes, en outre, en train de caler une audition avec les représentants d'Engie.

**M. le président Jean-René Cazeneuve.** Vous savez, messieurs les présidents, que ce projet suscite de nombreuses inquiétudes parmi les élus et au sein des collectivités territoriales, dont je veux me faire le porte-parole. L'eau, l'assainissement et les déchets constituent des services essentiels pour nos concitoyens.

J'ai bien compris que vous préconisez le découpage de l'activité eau, qui serait maintenue en *stand alone*. Cette solution est-elle viable et pérenne ? Quelle sera son évolution dans le temps ? La nouvelle structure sera-t-elle capable d'investir à la hauteur des attentes de nos concitoyens, notamment dans la lutte contre les pertes en eau qui nécessitera des investissements colossaux ?

Il existe aujourd'hui des synergies entre les différents services du groupe Suez : si l'on isole l'eau, les collectivités territoriales ne risquent-elles pas d'en pâtir ? Question sous-jacente : la concurrence va-t-elle rester à son niveau actuel ?

**M. Antoine Frérot, président-directeur général de Veolia.** Je vous remercie de me donner l'occasion de présenter devant la Représentation nationale mon ambitieux projet. Celui-ci concerne non seulement trois entreprises, avec Engie, c'est-à-dire leurs salariés, leurs actionnaires et leurs clients, mais aussi la Nation tout entière : il est, pour de nombreuses années à venir, dans l'intérêt du pays.

D'où vient ce projet ? Vous le savez, à la fin du mois de juillet, Engie a annoncé sa décision de céder sa participation dans Suez. Dès lors qu'il était clair que le principal actionnaire de ce groupe allait changer, Veolia a imaginé un projet. Dans un premier temps, il s'agit de se porter acquéreur de cette participation, de manière à rapprocher Veolia de Suez, puis, si nous parvenons à acheter 29 % de son capital, de lancer une OPA, sous réserve de l'obtention des autorisations administratives. La finalité de ce projet, c'est de construire en France le grand champion mondial de la transformation écologique. S'il n'aboutit pas, il y en aura de toute façon un autre, sans retour au *statu quo*, puisque Suez accueillera un nouvel actionnaire.

Pourquoi un tel projet paraît-il pertinent aujourd'hui ? Tout d'abord, au-delà de l'opportunité offerte par Engie, l'urgence écologique est plus prégnante que jamais. Dans de nombreux pays, les populations attendent des solutions pour réussir la transformation écologique.

Il se trouve qu'en raison du virus, les plans de relance mis en œuvre dans de nombreux pays font une large part à l'écologie. Nos métiers vont donc connaître dans les années à venir, et pour longtemps, un fort développement dû à l'accroissement de la demande. Or ces derniers sont aujourd'hui, comme nos marchés, très morcelés à travers le monde. Veolia, qui en est aujourd'hui le numéro 1, détient ainsi une part de marché inférieure à 3 %, et Suez une part inférieure à 2 % ; la part des deux groupes réunis sera donc inférieure à 5 %.

L'accroissement prévisible de la demande n'a pas échappé à un certain nombre d'acteurs à travers le monde et un mouvement de concentration est en cours dans notre profession. Parmi les grands fonds d'investissement internationaux, l'américain KKR a acquis plusieurs entreprises, notamment, au mois de juillet, une très grande entreprise britannique spécialisée dans les déchets, Viridor, pour 5 milliards de livres. Il y a quelques années, un fonds d'investissement suédois avait acheté la SAUR.

Des entreprises industrielles s'intéressent également à ces marchés, notamment des entreprises chinoises. La Chine a, depuis de nombreuses années, identifié l'environnement comme l'une des clés de la poursuite de son développement économique et urbanistique. C'est d'ailleurs pour cette raison que des entreprises comme la mienne travaillent de plus en plus en Chine, même si, comme dans tous les secteurs, les Chinois se sont dit, un beau jour, qu'ils pouvaient essayer de faire eux-mêmes. Ils ont ainsi construit et regroupé des entreprises dont quatre ou cinq sont de grande taille. Depuis quelques années, ils cherchent également à s'implanter à l'étranger. Qui sait, par exemple, que le numéro 2 des déchets en Allemagne est chinois, tout comme le numéro 2 en Espagne ? Qui sait que celui-là a remporté, d'ailleurs contre des offres de Veolia et de Suez, l'appel d'offres de l'exploitation de l'usine d'incinération d'Issy-les-Moulineaux ?

Ce mouvement de concentration en est à ses débuts et le marché va se développer. C'est le moment, me semble-t-il, de regrouper nos forces afin d'être capable, dans vingt ans, de faire la trace dans ces métiers, d'être un leader français. Sans quoi, il se passera sans doute ce qu'il s'est passé dans de nombreux secteurs : nous serons dépassés.

Nous connaissons aujourd'hui une bonne moitié des solutions permettant de gagner le pari de la transformation écologique. Encore faut-il les dupliquer et les généraliser dans de nombreux territoires. Cela va demander des investissements importants pour construire des installations et des infrastructures. Le regroupement de nos forces permettrait d'accroître notre capacité d'investissement.

L'autre moitié des solutions sera à inventer dans les vingt prochaines années. Là encore, ce regroupement permettrait d'aller plus loin, plus large et plus profond en matière d'innovation, de recherche et de développement.

Telle est l'ambition de ce projet : permettre à notre pays, dans les vingt années qui viennent, de tenir son rang dans le domaine de l'écologie, dans lequel il a déjà politiquement fait entendre une voix particulière, notamment au moment de la COP21. Il doit maintenant disposer d'un outil économique de premier plan pour concrétiser son discours.

Il ne faudrait pas renouveler l'expérience du Minitel, première mondiale que nous avons inventée il y a trente ans, mais qui ne nous a pas empêchés de perdre, dix ans plus tard, la bataille du numérique. Nous avons l'occasion de ne pas perdre celle de l'écologie ; j'ai même bien l'intention de la gagner.

Cet ambitieux projet comporte également des contraintes, liées tout d'abord à la concurrence. Nos experts en la matière estiment que hors de France – hormis peut-être, et de façon marginale, en Australie et en Grande-Bretagne sur un ou deux incinérateurs – très peu d'activités de nos deux groupes se chevauchent. En revanche, en France, les problèmes de chevauchement sont importants, et d'abord dans le secteur de l'eau : les deux groupes y comptent trois entreprises, dont les deux plus grosses qui ne pourraient pas fusionner. J'ai trouvé une solution qui garantirait que trois entreprises, dont deux communes à Veolia et à Suez, puissent développer un projet ambitieux dans un contexte concurrentiel peut-être encore plus fort que celui d'aujourd'hui. L'acteur qui s'imposait pour ce faire était le groupe Meridiam.

Des problèmes similaires, mais moins sérieux, se poseront dans le secteur des déchets, notamment parce qu'y sont présentes, outre ces deux groupes, quatre ou cinq grandes entreprises françaises de tailles équivalentes – Derichebourg, Séché, Ortec, Paprec – et désireuses de se renforcer. Ces entreprises sont prêtes à reprendre les entités que l'Autorité de la concurrence exigera que nous cédions dans le cadre du rapprochement de nos deux groupes. En se musclant, elles assureront une concurrence au moins aussi forte qu'aujourd'hui.

La seconde contrainte est l'emploi. Je répète que je garantis l'ensemble des emplois et des avantages sociaux de tous les salariés qui rejoindront Veolia dans cette affaire.

Nos métiers sont territoriaux, les équipes opérationnelles ne peuvent pas être délocalisées. Ceux qui vont reprendre ces activités, à savoir Veolia, Meridiam et les autres acteurs du secteur des déchets, reprendront entièrement ces mêmes équipes ainsi que leur encadrement de terrain. S'agissant des équipes de structure, et notamment celles du siège, une partie rejoindra certainement Meridiam afin de piloter et de développer l'activité eau en France, et une autre partie rejoindra Veolia. Pour mener à bien mon projet, j'ai besoin de toutes les personnes qui s'occupent d'innovation et de recherche, de tous les acteurs de la direction des achats ainsi que de tous les juristes. Quant aux autres forces de structure, qui représentent quelque 200 ou 300 personnes employées dans la finance ou dans les

ressources humaines, je prends l'engagement – et il ne sera pas difficile à tenir dans un groupe qui comptera 250 000 personnes – de leur proposer un emploi et un parcours professionnel passionnant et correspondant exactement à leurs compétences.

Je garantis donc les emplois d'aujourd'hui tout en préparant les emplois et les solutions de l'avenir.

J'imagine, par exemple, parce que nous ne diminuerons pas assez les émissions pour limiter le réchauffement à 1,5 degré, de capturer le carbone à un prix acceptable, mais aussi de l'utiliser, en particulier dans des sols appauvris par trop de cultures, comme nous le faisons déjà avec le phosphore extrait des eaux usées. J'imagine de recycler des plastiques qui ne sont aujourd'hui pas recyclables – le polystyrène, les pots de yaourt, les plastiques durs ou bromés –, mais également de garantir, sans consommer davantage d'énergie, la qualité de l'air, qui forme aujourd'hui le lien le plus fort entre environnement et santé, dans tous les bâtiments publics. J'imagine d'extraire des appareils électriques et électroniques usagés, non seulement le verre et le plastique, mais également les métaux rares. Voilà ce que sont les emplois d'avenir !

Il y a quelques années, Veolia a conçu, dans l'est de la France, la première usine de recyclage de batteries électriques de véhicules. Nous savons désormais extraire le lithium en vue de son recyclage ; nous devons maintenant apprendre à recycler le cobalt. Ce sont là des métiers dans lesquels nous devons conserver notre avance.

Notre concurrent qu'est la Chine n'est pas seulement la première usine du monde, elle en est également devenue le premier laboratoire. Il nous faut donc rassembler nos forces dans ce projet pour pouvoir faire la course en tête.

**M. le président Éric Woerth.** Monsieur Déau, vous êtes l'acteur que nous connaissons le moins, par rapport à Suez et à Veolia. Je vous remercie donc de nous éclairer sur la nature exacte de votre action.

**M. Thierry Déau, président de Meridiam.** Meridiam est, en effet, méconnu et il est légitime qu'il suscite des questionnements dans le cadre de ce projet pour Suez Eau France.

J'ai fondé Meridiam il y a quinze ans, convaincu qu'un outil d'investissement de très long terme était nécessaire pour investir dans les territoires, avec les parties prenantes et les élus. Je l'ai fait après une longue carrière d'ingénieur des ponts et chaussées au service du bien public, au sein de la Caisse des dépôts et consignations (CDC), en qualité de maître d'ouvrage, de maître d'œuvre et d'opérateur de services publics de transport. J'avais fait mes débuts dans le groupe Lyonnaise des eaux, non en tant que financier mais comme constructeur de stations de traitement.

Depuis sa création, Meridiam a investi plus de 65 milliards d'euros dans le monde et opère dans les secteurs de la mobilité des biens et des personnes, de l'environnement, de la transition écologique et des équipements publics sociaux tels que les hôpitaux. Il fonctionne grâce à une équipe de 300 personnes, cinq à six fois plus nombreuse que celles employées dans les fonds d'investissement classiques. La société a mené à bien des opérations avec des entreprises de tailles différentes, affichant des chiffres d'affaires allant de 20 millions d'euros à 8 milliards, et employant des centaines ou des milliers de personnes, comme l'aéroport de LaGuardia à New York qui en compte environ 5 000.

En France, nous avons investi et nous continuons d’opérer plus de 12 milliards d’euros dans des entreprises et dans des grands projets, tels le Vélodrome national de Saint-Quentin-en-Yvelines, le port de Calais, les lignes à grande vitesse Tours-Bordeaux et Nîmes-Montpellier, la rocade L2 permettant le désenclavement des quartiers Nord de Marseille, mais aussi dans des projets au plus près des collectivités et des agriculteurs.

Nous formons également, à travers la société Evergaz, dont nous accompagnons le développement depuis plusieurs années, notamment en Allemagne, le premier réseau de production et de services de méthanisation territorial en France.

Pour ne prendre que deux exemples en Europe, Meridiam est l’actionnaire unique d’Allego, société opérateur leader dans la recharge de véhicules électriques auprès des collectivités, aux côtés de la Banque européenne d’investissement (BEI). Nous sommes également l’actionnaire majoritaire du réseau de tramway de Florence, que nous continuons de développer au travers d’investissements annuels à hauteur de 200 millions d’euros.

Meridiam est une société à missions, un acteur engagé dans le développement durable. Nous avons ainsi investi plus d’un milliard d’euros dans la transition énergétique depuis notre participation active à la COP21, en 2015 et 2016.

Forts de cette expérience, nous voulons un projet ambitieux pour Suez Eau France, centré sur la transparence du service aux collectivités, des avantages partagés avec les parties prenantes et la gestion de la ressource en eau, principale préoccupation des élus. Nos engagements pour ce projet industriel visent d’abord à construire un acteur national différencié dans le secteur de l’eau, mais également un champion mondial pouvant s’inscrire dans la stratégie nationale pour l’eau et l’environnement défendue avec force par la France depuis la COP21.

Le climat représente un enjeu essentiel pour le service public de l’eau, qui devra s’adapter. L’urgence est à nos portes, car nous ne sommes pas prêts, et des investissements massifs sont requis. Meridiam s’engage, dans le cadre de ce projet, à ce que l’épargne des Français investie grâce aux investisseurs institutionnels – comme les assureurs, les caisses de retraite ou les mutuelles, qui la collectent et nous la confient – représente 60 % à 70 % du capital de Suez Eau France pendant vingt-cinq ans : nous nous y sommes engagés par écrit.

Ce projet d’acteur national d’excellence nous paraît également beaucoup plus apte à emporter l’adhésion des salariés de Suez Eau France qu’un projet de vente à la découpe à des acteurs étrangers.

Nous croyons dans le secteur de l’eau, qui fait partie de notre mission. Nous préserverons tous les emplois – nous nous engageons même à créer un centre de formation national et à embaucher 1 000 apprentis supplémentaires le plus rapidement possible – ainsi que toutes les compétences, et bâtirons ce projet avec le management de Suez Eau France dont nous avons besoin. Actionnaire investisseur, nous accompagnerons le développement de l’entreprise, avec de vrais moyens mais sans prendre sa place d’opérateur.

Il ne faut pas nous confondre avec les fonds de *Leverage Buy Out* (LBO) : nous sommes un investisseur de très long terme, patient et non obnubilé par les résultats trimestriels. Nous regardons notre rentabilité sur vingt-cinq ans, avec des taux de 3 % à 5 %. Nous ne sommes pas des spéculateurs en quête de plus-values rapides et de taux de rentabilité de 15 %, comme les fonds de LBO.

Les territoires les plus ruraux auront autant besoin d'investissements et de services de l'eau que les métropoles. Il est donc important que notre vision de rentabilité de long terme n'intègre aucun arbitrage qui se ferait au détriment des premiers et au bénéfice des seconds. Nos projets au service de la transition écologique dans les territoires ruraux, en Mayenne, dans le Morbihan, en Vendée, dans les Deux-Sèvres, à Toulouse ou encore dans les Ardennes, sont les meilleurs témoins de notre attachement au développement des territoires et des services sur l'ensemble du territoire national.

Nous sommes également farouchement opposés à tout endettement excessif que d'autres opérateurs ont pu subir dans le passé. Suez Eau France sera une société souveraine, maîtresse de son destin industriel, précisément parce que nous la soutiendrons au travers de vrais fonds propres de très long terme. Sa dette sera, en conséquence, maintenue à un niveau soutenable selon les critères des agences de notation afin de ne pas obérer ses capacités d'investissement, que nous accroîtrons.

Nous faisons un pari industriel ambitieux en investissant 800 millions d'euros supplémentaires, sur une période de cinq à sept ans, dans l'innovation, le développement technologique, la recherche, le cycle de l'eau et la ressource. Nous conserverons et développerons le Centre international de recherche sur l'eau et l'environnement (CIRSEE), le laboratoire de recherche LyRE de Bordeaux, tous deux centres de recherche renommés, ainsi que les capacités de Degrémont France afin d'assurer aux collectivités une offre pleinement diversifiée répondant à nos défis collectifs sanitaires et de transformation écologique.

Ce qui nous rapproche aujourd'hui de M. Antoine Frérot, c'est la conviction que nous avons chacun un rôle à jouer dans l'industrie de la transformation écologique et dans la protection de la ressource en eau. Nous devons le faire en garantissant une offre diversifiée et compétitive aux collectivités de métropole ainsi qu'en outre-mer où certaines ne disposent d'eau qu'un tiers du temps.

Enfin, face aux inquiétudes que les salariés de Suez peuvent nourrir à l'égard du projet et du changement induit, je veux dire qu'ils pourront compter sur notre détermination et notre ténacité à leurs côtés.

**M. le président Éric Woerth.** S'agit-il d'une opération amicale ou hostile vis-à-vis du groupe Suez ? Ses représentants la considèrent comme hostile et estiment, en outre, que dans vos métiers, regroupement rime plutôt avec affaiblissement, notamment sur les plans social et technologique. Vous défendez plutôt l'inverse, avec une capacité de renforcement et la possibilité d'aller chercher de nouveaux marchés. Pouvez-vous argumenter davantage à ce sujet ?

En France, qu'est-ce qui va changer concrètement pour les collectivités locales, c'est-à-dire pour les usagers de l'eau et des services liés aux déchets, si la fusion a lieu ?

Pouvez-vous indiquer où en sont vos discussions avec Engie ? Le calendrier annoncé dans la presse est-il toujours d'actualité ?

**M. Laurent Saint-Martin, rapporteur général.** Y a-t-il vraiment urgence ou peut-on se donner du temps ? Quelle est l'importance du calendrier dans ce dossier ?

Nous souhaitons auditionner le président d'Engie la semaine prochaine. Son conseil d'administration a demandé, jeudi dernier, une amélioration des termes de l'offre de Veolia.

Pouvez-vous nous fournir des informations à ce sujet ? Quelles seraient les grandes lignes de la nouvelle offre sur laquelle vous êtes en train de travailler ?

L'Assemblée nationale n'a pas à prendre position sur une opération qui implique des acteurs économiques, mais nous sommes très vigilants, ici, à la préservation de la qualité du service aux collectivités territoriales. C'est sur cet aspect que vous avez, monsieur Déau, un rôle important à jouer au cours de cette audition : nous avons besoin de comprendre l'objectif poursuivi par le fonds Meridiam dans cette opération.

Je ne vois pas de raison *a priori* de me méfier de vos annonces, mais je m'interroge, car la thèse d'investissement de Meridiam n'était pas, jusqu'à présent, de faire du *private equity*. Considérez-vous et assumez-vous que l'opération emporte une modification de celle-ci ? Allez-vous faire appel à des investisseurs différents ? Comment vos souscripteurs voient-ils cette opération ?

**Mme Bénédicte Peyrol.** À propos d'une fusion entre Veolia et Suez, monsieur le président-directeur général, vous déclariez, en janvier 2015 : « Une opération de ce type nous ferait grandir en taille et nous ouvrirait peut-être de nouvelles géographies mais ne nous apporterait pas de compétences ou de savoir-faire nouveaux pour faire du développement organique et ne nous propulserait pas non plus sur de nouveaux marchés. » En 2017, vous qualifiez une telle opération de « vrai serpent de mer ». En 2018, vous disiez encore : « Il faut être deux pour danser le tango. »

On comprend que, malgré la crise économique sans précédent que nous traversons, vous voyiez une opportunité dans le souhait d'Engie de mettre en vente sa participation dans le capital de Suez. Mais comment expliquez-vous ce basculement ? À quel moment et pour quelles raisons est-il intervenu ? L'urgence écologique n'est pas nouvelle : elle était déjà là en 2007.

Par ailleurs, vous n'avez pas évoqué les valeurs et les cultures différentes des deux entreprises. Pensez-vous que deux concurrents séculaires puissent fusionner ? Imaginez-vous qu'un employé actuel de Suez, cadre ou ripeur, en grève hier, puisse se revendiquer de Veolia demain ?

Pour le groupe LaREM, la modernisation et l'adaptation des réseaux d'eau sont indispensables, cela a été rappelé lors des assises de l'eau. Le Gouvernement a pris des engagements forts en la matière et le plan de relance prévoit des financements à cette fin. Alors qu'il existe une volonté forte de réaliser ces investissements très rapidement, ne pensez-vous pas que la fusion, qui risque de prendre beaucoup de temps, est à rebours du calendrier national, européen et international ?

**M. Jérôme Nury.** Sur le fond, il est difficile, à ce stade, pour le groupe LR, de se faire une idée sur l'OPA lancée contre Suez : comme tout dossier, celui-ci comporte des éléments positifs et négatifs. Certes, la création d'un maxi-géant français spécialisé dans l'environnement, le recyclage des déchets et l'économie circulaire est séduisante, et l'on peut comprendre que, dans la lutte mondiale, plus on pèse, plus on a de chance de prendre des parts de marché. Mais deux éléments plaident contre votre projet. D'abord, dans toute fusion, la rationalisation entraîne des plans de licenciements. Dire le contraire, serait mentir aux salariés, aux Français et à la Représentation nationale. Ensuite, le quasi-monopole qui serait ainsi créé dans la gestion de l'eau en France inquiète les élus et les usagers. À cet égard, votre montage avec Meridiam ne convainc guère. Il est difficile, en effet, de s'improviser industriel

de l'eau et d'être associé à des milliers de collectivités gérant des milliers d'équipes de techniciens disséminés dans les territoires quand on a pour seule compétence de savoir réunir des fonds et convaincre des investisseurs.

Sur la forme, je ne comprends pas le caractère hostile de cette opération qui concerne deux entreprises phares de notre pays et le climat de violence économique dans lequel elle se déroule. Pourquoi user d'une telle méthode, jouer les gros bras et faire montre de beaucoup d'assurance, voire d'arrogance ? Cela dessert, je le crois, votre projet et jette la suspicion sur la neutralité de l'État dès lors que l'on connaît les liens que l'un et l'autre avez avec le Président de la République. On a le sentiment que vous partez à l'offensive avec des garanties préalables occultes. Pouvez-vous nous rassurer sur ces différents points ?

**M. le président Éric Woerth.** Je ne doute pas que le président Frérot vous rassurera.

**M. Jean-Noël Barrot.** Monsieur le président-directeur général, nous comprenons qu'Engie souhaite céder sa participation au sein du groupe Suez, mais je dois vous dire notre inquiétude et nos doutes quant à l'intérêt d'un rapprochement entre Veolia et Suez, qui sont, l'une et l'autre, des fleurons français et des leaders mondiaux. Aussi le groupe MODEM craint-il que ce projet de fusion soit à contretemps et à contre-emploi.

À contretemps, d'abord. Pourquoi, en pleine crise, prendre tous les risques liés à l'intégration de deux groupes qui vont bien et qui ont des cultures d'entreprise différentes ? Nous savons que ce type d'opération peut conduire à des échecs. Pourquoi, en pleine crise, susciter de nombreuses inquiétudes chez les salariés, qui voient la situation sur le marché du travail se tendre de manière dramatique ?

À contre-emploi, car cette fusion semble être une mauvaise nouvelle pour les collectivités et, en définitive, pour les usagers et les consommateurs. La saine concurrence que se sont livrée nos deux champions français a été source d'émulation et d'innovation, dans l'intérêt propre des deux groupes, dans l'intérêt des collectivités territoriales, qui sont leurs interlocuteurs, et dans l'intérêt des usagers. Pourquoi renoncer à cette dynamique vertueuse ? Pourquoi créer un superchampion alors que nous avons déjà deux leaders à l'international qui ne sont en compétition frontale, vous l'avez rappelé, que sur le territoire national ? Ne faut-il pas, à tout le moins, se donner le temps d'évaluer tous les tenants et aboutissants de ce projet ?

**M. Boris Vallaud.** Au moment où vous les énoncez, on peut croire à la sincérité de vos engagements en faveur de l'emploi. Mais, instruits par l'expérience, nous savons que les hommes, les circonstances changent et que les engagements pris par le passé ne valent plus grand-chose. Dans cette affaire, le groupe Socialistes ne considère pas d'abord l'intérêt de l'une ou l'autre des entreprises, mais l'intérêt de l'ensemble de la base industrielle française, des salariés, des collectivités locales et de la nation tout entière.

Votre projet suscite beaucoup d'interrogations et beaucoup d'inquiétude. Ce qui était une mauvaise idée hier semble devenir – est-ce un péché d'orgueil ? – une bonne idée aujourd'hui. Les doutes portent sur la forme, sur le moment et sur le fond.

Sur la forme, d'abord. C'est une *blitzkrieg*. Dans sa revue stratégique, Engie n'a pas ouvert de *data room* et la cession de ses participations dans Suez n'avait rien d'urgent. En réalité, la mariée ne souhaite pas ce mariage.

Sur le moment, ensuite. Nous sommes au cœur d'une crise. Est-ce pour Engie le bon moment pour vendre et, pour vous, d'acheter ? L'Autorité de la concurrence mettra dix-huit à vingt-quatre mois pour se prononcer, de sorte que je crains que vous ne soyez pas au rendez-vous du plan de relance et de ses grands enjeux environnementaux, ni à celui du renouvellement d'un certain nombre de concessions très importantes.

Il est nécessaire que nous entendions très rapidement Engie, qui ne peut être cantonnée à un rôle périphérique, et l'État actionnaire qui, depuis un moment déjà, est, dans le dossier Engie comme dans d'autres, défaillant. Celui-ci ne peut pas être neutre car, en l'espèce, être neutre, c'est prendre parti.

Enfin, nous sommes inquiets pour l'emploi. Vous avez évoqué ceux qui seraient embauchés chez Veolia, mais nous ne savons pas ce qu'il adviendra des autres. Nous sommes inquiets pour l'investissement, pour l'innovation et pour la concurrence, car nous savons qu'en l'espèce, un plus un – le numéro 1 et le numéro 2 – n'est pas égal à deux. En réalité, vous feriez émerger un numéro 2 qui sera peut-être chinois. Les collectivités locales sont inquiètes, car elles veulent avoir le choix.

**M. Charles de Courson.** Monsieur Frérot, pourriez-vous indiquer à nos commissions quel fut le vote du représentant de l'État, M. Martin Vial, par ailleurs directeur de l'Agence des participations de l'État (APE), lorsque votre conseil d'administration a pris la décision de lancer ce regroupement ? Que pensez-vous de l'affirmation du directeur général de Suez selon laquelle isoler le secteur français de l'eau de ses activités internationales n'est pas viable économiquement ? Envisagez-vous de soumettre le secteur des déchets au même traitement que le secteur de l'eau, c'est-à-dire céder la partie française et conserver la partie internationale ? Enfin, où en êtes-vous s'agissant des demandes d'autorisation que vous devez adresser aux autorités de la concurrence européenne et française ainsi qu'à l'Autorité des marchés financiers (AMF) ?

Monsieur le directeur général de Meridiam, quels sont vos actionnaires et avez-vous les moyens de gérer une telle activité ? Détenez-vous déjà, directement ou indirectement, des actions de Suez et, si oui, combien ?

**Mme Mathilde Panot.** Bravo, monsieur Frérot ! Bravo, monsieur Déau ! Si vous deviez interpréter une pièce de théâtre mettant en scène l'appétit vorace des multinationales déconnectées de la réalité, votre prestation ne serait pas meilleure. Nous voilà témoins d'une tentative d'OPA de Veolia sur Suez avec, dans le rôle principal, une multinationale qui a fait main basse sur notre bien commun le plus précieux, l'eau, et qui décide d'engloutir son concurrent direct afin de maximiser ses gains. Bref, la foire d'empoigne habituelle et navrante du capitalisme.

À ses côtés, un autre acteur : le fonds de pension, adepte des partenariats public-privé – un si beau succès en matière de destruction méthodique de l'État –, qui n'a jamais eu à gérer de réseaux d'eau. Mais peu importe lorsque, sur le chèque promis, s'alignent les zéros ! En arrière-plan, gravite autour de ce projet toute la galaxie de l'oligarchie financière qui tend l'oreille, prodigue ses conseils, de Jean-Marie Messier à Laurence Parisot, en passant par Anne Lauvergeon et les banques. Le marché de l'eau, qui est une aberration en soi, nous rend spectateurs de petites manœuvres : tentatives de corruption, commissions occultes, rétrocommissions, emplois fictifs, et j'en passe. Telles sont les pratiques de votre petit microcosme, relatées dans la presse.

Et puis, il y a les gens, les véritables personnages, ceux qui ne sont pas en papier, les 4 300 personnes, qui ont des vies, des histoires, des désirs et qui sont susceptibles d'être licenciées au profit de vos actionnaires.

Vous cherchez à faire plus d'argent sans même commencer par faire votre travail, celui d'entretenir correctement les réseaux de canalisation. Alors qu'en France, un litre d'eau sur cinq est gaspillé dans des fuites, vous refusez d'investir dans ces infrastructures, plongeant, par exemple, nos compatriotes d'outre-mer dans le désarroi le plus total. Votre OPA aura sans aucun doute un impact sur la facture d'eau et la qualité de service. Même l'Association des maires de France et Régions de France, dont on ne peut pas dire qu'elles soient des officines Insoumises, le disent. Il faut donc impérativement abandonner ce projet insensé et stopper cette OPA hostile opérée à marche forcée. Notre souveraineté n'est pas à vendre !

**Mme Émilie Cariou.** Monsieur le président de Veolia, nous avons bien compris que votre ambition est de créer un champion mondial de la transition écologique, mais nous avons de nombreux doutes : non seulement sur l'opération en tant que telle et sur ses conséquences en matière de droit de la concurrence et de conformité européenne, mais aussi sur le maintien de l'emploi puisque les opérations de fusion ont aussi pour objectif la réalisation d'économies.

Au regard du manque d'information des actionnaires minoritaires, pouvez-vous présenter des garanties, validées par l'Autorité des marchés financiers, que les normes de régulation financière sont respectées ? Où en êtes-vous, dans ce domaine ? Sur le plan de la réglementation communautaire, avez-vous, là aussi, des garanties que la Commission européenne peut valider une telle opération, malgré le montage envisagé avec Meridiam ?

Enfin, monsieur le président de Meridiam, vous pratiquez, avez-vous dit, des formes de LBO, mais garantisiez le non-surendettement de la cible. Permettez-nous de douter de cet engagement. Faire de la gestion de l'eau en France l'enjeu d'une opération financière nous paraît très inquiétant.

**Mme Lise Magnier.** Au nom du groupe Agir ensemble, je poserai une série de questions auxquelles vous avez répondu en partie, mais qui doivent être tranchées avec certitude avant de voir aboutir une opération majeure comme celle que vous projetez.

Un mariage forcé peut-il être un mariage réussi ? Nous avons auditionné, ce matin même, les dirigeants de Suez, qui semblent fermés à l'idée d'une fusion avec Veolia et considèrent votre approche comme hostile. Une opération de fusion entre deux entreprises, donc deux communautés de personnes, qui nourrissent un tel antagonisme n'est-elle pas vouée à l'échec ?

S'agissant du calendrier de votre offre de fusion, votre stratégie Impact 2023, présentée en février dernier, était axée sur des investissements dans le traitement des déchets toxiques et le recyclage des plastiques, contrebalancés par des cessions. Votre offre de fusion, quelques mois plus tard, ne résulte-t-elle pas davantage de la volonté de saisir une opportunité que d'une réelle stratégie à long terme ?

Enfin, nous savons à quel point le contexte économique actuel est difficile et inquiétant pour nos concitoyens. Quelles garanties concrètes, autres que des déclarations, pouvez-vous apporter quant au maintien de l'emploi ?

Quelles garanties Meridiam peut-elle donner aux élus locaux sur son implantation locale et le prix de l'eau ?

**M. Sébastien Jumel.** J'ai dit tout à l'heure à vos amis que, pour nous, l'eau, c'est la vie, un bien commun de première nécessité, et que jouer au Monopoly dans ce domaine, ce n'est pas rien.

Monsieur le président de Veolia, vous nous avez fait des promesses sur l'emploi – en faisant l'impasse sur les doublons –, sur le prix de l'eau – en faisant l'impasse sur le fait que lorsqu'une seule entreprise répond à un appel d'offres, la situation est tout de même plus confortable pour elle –, sur l'aménagement du territoire et sur l'outre-mer, en oubliant que ces promesses-là, General Electric et Alstom nous les ont déjà faites et que nous savons ce qu'elles sont devenues. Pour nous, vos promesses, c'est « compte là-dessus et bois de l'eau fraîche », comme on dit chez moi ! Comment pourrions-nous y croire ?

Quant au fonds d'investissements LBO, fonds d'investissements prédateur, on lui donnerait le bon Dieu sans confession : il agit par pur altruisme, pour notre bien ! Monsieur Déau, quel est le taux de rendement de Meridiam et quel est le mécanisme financier de votre LBO ?

Enfin, on nous dit que le Premier ministre approuverait l'opération et que le vice-Premier ministre, M. Bruno Le Maire, serait inquiet. Mais que pense M. Emmanuel Macron de l'*Anschluss* ainsi envisagé ? Pour le groupe GDR, ce n'est ni le moment ni la manière. Cette OPA inamicale n'est pas opportune. Monsieur le président de Veolia, puisque vous affirmez ne pas être hostile à l'égard de Suez, pouvez-vous nous dire si vous traitez tous vos amis de la sorte ?

**M. Antoine Frérot.** Où en sont nos relations avec Engie ? Nous lui avons fait une offre il y a maintenant plus de trois semaines, à la suite de l'annonce qu'elle avait faite un mois auparavant. Cette offre est valable jusqu'au 30 septembre. Engie l'étudie, puisqu'elle a publié, la semaine dernière, un communiqué de presse indiquant que cette offre l'intéressait mais devait être améliorée, et qu'elle attendait d'éventuelles autres offres pour prendre sa décision.

Pourrions-nous repousser la date de validité de notre offre ? Est-il impératif que nous obtenions une décision d'Engie avant le 30 septembre ? Je réponds clairement : je ne repousserai pas la date de validité de mon offre car, oui, il est urgent de décider.

Tout d'abord, les deux mois qui, fin septembre, se seront écoulés depuis l'annonce d'Engie me semblent suffisants pour évaluer l'offre qui lui est faite de racheter 29,9 % des actions de Suez. Surtout, il y a urgence. Chaque jour qui passe, Suez vend une nouvelle activité : hier, en Suède ; la veille, en Allemagne ; au mois d'août, une activité en France, que nous avons rachetée en urgence et qui emploie 3 750 personnes, soit 20 % des salariés de Suez Eau France. Et elle a annoncé, hier, aux marchés financiers que ces cessions allaient se poursuivre. Sur les 90 000 salariés de Suez, 13 000 ont été vendus depuis un mois et demi. Combien en restera-t-il à Noël ? Qui plus est, Suez a annoncé que l'argent de ses ventes lui permettrait de verser à ses actionnaires un dividende exceptionnel d'un milliard d'euros, et ce en pleine crise de la covid-19, alors que les entreprises se serrent les coudes pour tenir bon. Il y a urgence à arrêter cette hémorragie, cette politique de la terre brûlée !

Ensuite, cette opération concerne beaucoup de salariés : 170 000 chez Veolia, 77 000 désormais chez Suez, soit environ 250 000 personnes. L'incertitude de l'issue du projet que je défends ne peut pas être trop longue. J'aurais pu tenter de négocier avec Engie le rachat de ses 29,9 % ; j'ai souhaité mettre sur la place publique, dès le premier jour, le 31 août, le projet dans son entier, c'est-à-dire l'acquisition de 100 % de Suez, pour que le débat public puisse avoir lieu pendant tout un mois. Surtout, les 250 000 personnes concernées doivent pouvoir travailler dans un cadre moins incertain. C'est pourquoi il convient, me semble-t-il, de ne pas repousser ce délai.

Un employé de Suez pourrait-il se sentir bien chez Veolia ? Tout d'abord, les cultures professionnelles respectives des deux entreprises ne sont pas très éloignées. Nous nous faisons concurrence depuis des années, mais nous nous côtoyons, nous nous copions, nous avons même inventé ensemble le modèle, pour ce qui est des entreprises, de la délégation de service public. La pratique du métier n'est donc pas très différente, loin s'en faut. Du reste, lorsque nous affrontons d'autres entreprises non françaises, nous constatons que les différences de culture sont bien plus importantes entre Veolia et ces entreprises qu'entre Veolia et Suez.

J'en veux pour preuve deux types de situation, au moins. Premièrement, lorsque nous perdons, par exemple, un contrat d'eau au profit de Suez, ou inversement, les équipes de l'une rejoignent immédiatement l'autre. Ce fut le cas, l'année dernière, pour l'assainissement de Bordeaux, dans un sens, et pour l'assainissement de Toulouse, dans l'autre sens. Les salariés ont-ils rencontré le moindre problème pour s'acclimater à l'autre entreprise ? Non.

Deuxième exemple. Je vous ai dit qu'au mois d'août, Suez avait vendu 20 % de son activité eau en France. Si elle craignait tant que les cultures des deux entreprises ne puissent pas se mélanger, non seulement elle ne les aurait pas vendus à Veolia, mais elle ne se serait pas efforcée de convaincre les salariés de cette société de maintenance des réseaux d'assainissement, Osis, qu'ils seraient bien dans notre entreprise. J'ajoute que lorsque la direction de Suez, a demandé, il y a une dizaine de jours, aux salariés d'Osis de débrayer pendant deux heures dans toute la France pour protester contre le projet de Veolia, leurs délégués syndicaux ont publié un communiqué de presse et un tract dans lequel ils déclarent la chose suivante : il y a un mois, la direction de Suez nous demandait d'accepter de partir chez Veolia en nous assurant que nous y serions très bien. Nous avons posé nos conditions. Depuis, nous avons reçu des réponses ; Veolia tient ses engagements, ses conditions nous conviennent très bien. Aujourd'hui, la direction de Suez voudrait que nous débrayions pour ne pas rejoindre cette entreprise ? Nous ne mangeons pas de ce pain-là !

Veolia a l'habitude d'accueillir d'autres activités, et celles de Suez sont certainement, du point de vue de la culture, les moins éloignées.

Amicale ou hostile ? Il faut bien comprendre que le *statu quo* chez Suez n'est plus possible. Il y aura un nouveau projet, quel qu'il soit, puisqu'Engie va céder ses actions. Ce sera donc un projet – le mien est connu – contre un autre, que l'on ne connaît peut-être pas encore. En tout état de cause, il est illusoire de croire qu'on a le choix entre ne rien changer et continuer comme avant. Mon projet est ambitieux. Certes, il suscite des inquiétudes, puisqu'il prévoit de grands changements, mais je m'efforce d'y répondre.

Pourquoi un champion plutôt que deux ? Aujourd'hui, nous en avons deux mais, si nous ne les regroupons pas, dans vingt ans, nous en aurons zéro, mesdames, messieurs, car nous serons dépassés ; nous n'aurons pas eu le temps de regrouper nos forces et nos moyens.

Face à nos concurrents étrangers, notamment chinois, l'amplitude de nos marchés intérieurs ne nous permettra pas de résister et de faire la course en tête. Si nous voulons avoir un champion dans vingt ans, c'est maintenant qu'il faut le constituer.

Tout à l'heure, j'ai évoqué l'urgence écologique. Elle n'est certes pas d'aujourd'hui, mais chaque jour, chaque année, elle se fait plus pressante et les populations y sont plus sensibilisées qu'elles ne l'étaient il y a quelques années. Par ailleurs, le plan de relance, qui fait une large place à l'écologie, constitue une opportunité pour proposer, là encore dans l'urgence, des solutions. Ce projet n'est donc pas à contretemps, ni à contre-emploi car c'est une bonne nouvelle pour les collectivités territoriales. Certes, elles peuvent être inquiètes de ne plus avoir le même choix qu'auparavant. Mais je suis persuadé que Suez Eau France aura, avec Meridiam, davantage de moyens qu'elle n'en a actuellement et que la concurrence sera au moins aussi vive. Le groupe réuni, Veolia-Suez, ce grand champion, proposera d'abord à toutes les collectivités locales françaises des solutions nouvelles de transformation écologique, des solutions françaises. Que ce soit en matière de recyclage, de diminution de la consommation d'énergie et d'efficacité énergétique, de qualité de l'air, d'agriculture et d'alimentation – lorsqu'il faudra nourrir 10 milliards de personnes avec moins d'eau, moins d'énergie et moins de sols si l'on ne veut pas déforester –, les collectivités françaises auront des solutions grâce au regroupement de nos forces.

Si je suis là aujourd'hui, c'est aussi pour m'engager devant vous et apaiser les craintes concernant l'emploi. Et je suis disposé, messieurs les présidents, à témoigner, dans quelques mois ou quelques années, de la tenue de ces engagements, que je suis prêt à écrire et à signer. Ils n'engagent que ceux qui les écoutent, me dites-vous. Mais, en matière sociale, le *track record* de Veolia est, je crois, reconnu. J'ai pour habitude de tenir mes engagements. Pendant le confinement, Veolia fut la seule entreprise à proposer à ceux de ses salariés qui étaient sur le terrain au titre des services essentiels de se faire tester, pour leur épargner la crainte de contaminer leur famille quand ils rentraient le soir chez eux. Je défends personnellement depuis des années une vision de l'entreprise proche de l'intérêt social introduit par la loi PACTE. J'étais isolé il y a quelques années mais, je suis heureux de le constater, j'ai réussi à convaincre.

*Quid* des salariés qui ne seront pas repris par Veolia ? Nous avons demandé à ceux qui reprendraient les activités que les autorités de concurrence nous obligeraient à céder de prendre les mêmes engagements que nous. Meridiam les a pris et vient de le confirmer. Ces engagements seront une condition *sine qua non* de la reprise des activités de déchets que nous devons vendre. Le prix de cession, je l'ai expliqué, sera le dernier critère pris en compte, après les garanties sociales, le projet industriel et l'acceptabilité par les clients.

Martin Vial ne siège pas dans mon conseil d'administration, et je ne peux pas vous dire quel a été son vote au sein de celui d'Engie.

S'agissant des activités de traitement des déchets que nous devons céder, nous sélectionnerons des repreneurs français, aux conditions que je viens d'évoquer. À ce propos, je rappelle que le projet que je propose dans le cadre de la vente par Engie de ses actions est 100 % français : Suez Eau France restera français, de même que Suez avec Veolia. Pour la souveraineté de notre pays, c'est un élément important, face à un début de dépeçage du groupe Suez.

**M. Thierry Déau.** Vous m'avez interrogé sur la nature de Meridiam. Il est toujours difficile de croire en des paroles ; moi, je crois en des actes : en quinze ans d'investissements et de gestion de services d'infrastructures et de collectivités, Meridiam n'a jamais vendu un seul actif. Tous nos fonds ont des durées de vingt-cinq ans : nos actionnaires – les assureurs et mutualistes français – ne peuvent réclamer la vente d'un actif ni sortir sans notre accord. C'est une règle immuable. Je ne peux vous répondre qu'en vous présentant nos actes, nos réalisations, notre présence dans les territoires, par exemple notre gestion du vélodrome avec la communauté de Saint-Quentin-en-Yvelines dans la perspective des Jeux olympiques.

Je n'ai pas dit que Meridiam était un fonds LBO, et pour cause : c'est tout le contraire. Aucun fonds LBO ne prendra un engagement de détention d'actions de vingt-cinq ans, pour la bonne raison qu'il sera dissous avant, le plus souvent au bout de dix ans. Quant aux rendements, je l'ai indiqué, ils sont compris, sur vingt-cinq ans, entre 3 % et 5 %. Imaginez-vous qu'un fonds de LBO vous propose de tels rendements ? Nous sommes conscients de la confusion qu'il peut y avoir entre les différents types de fonds, mais nous revendiquons, et je le fais depuis le début de ma carrière, notre engagement en faveur du bien public.

J'ai passé les seize premières années de mon existence outre-mer, sans accès à l'eau un tiers du temps. C'est bien pour cela que je pense qu'il faut investir massivement, contrairement à ce qui se fait. Lisez le plan 2030 de Suez : nulle part n'y apparaît le mot « France ». Les arbitrages sont faits sur les investissements les plus rentables et non pas dans nos territoires, en métropole ou outre-mer. Pour corriger cette lacune, nous avons besoin des équipes de Suez, qui ne changeront pas. Les interlocuteurs des collectivités ne changeront pas non plus. Le prix de l'eau est fixé par la collectivité et ne changera pas. Les actionnaires de Suez changent tous les jours, sans que rien ne change chez Suez, étant donné qu'ils sont cotés en Bourse. Nous vous proposons d'être un actionnaire actif, en soutien du management qui restera en place et qui continuera à fournir le service.

**Mme Véronique Louwagie.** Cet été, Veolia a acquis, de manière non hostile si j'ai bien compris, la filiale Suez RV Osis, spécialisée dans l'entretien des réseaux et des ouvrages d'assainissement – une acquisition concernant plusieurs milliers de salariés. Comment expliquez-vous le calendrier, particulièrement rapproché, entre ce premier rachat et l'opération que vous engagez aujourd'hui ?

**M. Xavier Paluszkiwicz.** Monsieur le président-directeur général, Suez étant votre petit frère, voire votre frère siamois sur de nombreux points, vous ne pouviez laisser passer une telle occasion. Après avoir repris les manettes de Veolia en 2010, qui était alors fortement endettée et peu rentable, vous avez réussi à repositionner l'entreprise vers une clientèle industrielle et moins publique, avec le succès qu'on connaît. À cette époque, vous aviez alerté sur la situation de Suez, prédisant qu'elle serait confrontée aux mêmes défis à échéance de dix ans. Vos prévisions sont confirmées. Ironie de l'histoire ou arroseur arrosé : vous aviez refusé le mariage que vous proposait alors Suez... Avec le recul, pourriez-vous nous faire part de l'état de vos réflexions sur cette opération très difficile qu'est la réunion de deux concurrents directs, rivaux historiques et soumis à des règles de concurrence très contraignantes ?

Que pensez-vous de la forte mobilisation des salariés de Suez, qui ont saisi hier en référé le tribunal de Paris pour tenter d'obtenir la suspension de votre projet de rachat ?

**M. Michel Castellani.** Face à votre méga-opération boursière, nous ne pouvons être que très réservés. Les perspectives enthousiasmantes que vous évoquez pour les salariés ne

sautent pas vraiment aux yeux... Quels seront les rapports, dans les discussions, entre un groupe monopolistique et les collectivités territoriale ? Quel effet aura une telle fusion sur le prix de l'eau et le traitement des déchets ? L'élu de Corse que je suis ne peut qu'espérer que votre groupe ne mènera pas une politique offensive visant à mettre hors-jeu l'Office d'équipement hydraulique de la Corse, qui fait une œuvre très utile.

**Mme Valérie Rabault.** Combien d'appels d'offres internationaux Veolia et Suez ont-ils perdus sur le marché de l'eau pour une question de taille ?

Il me semble que chez Suez la représentation syndicale est centralisée, tandis que chez vous l'organisation s'est faite par type d'établissement, ce qui vous permet d'être en dessous du seuil de 50 salariés. Confirmez-vous cela ?

**Mme Cécile Delpirou.** Le groupe Suez compte 30 000 salariés en France, Veolia 50 000. En cas de rapprochement, quelles garanties apportez-vous pour maintenir l'ensemble de ces emplois ?

**M. Dominique Potier.** Monsieur Frérot, vous avez mentionné la question de l'intérêt social, quand, pour ma part, je suis particulièrement attentif à la façon de faire des grands groupes. J'ai trois questions sur les possibilités de coopération avec l'autre géant de l'eau français, au lieu de la compétition avec intégration.

L'école française de l'eau accuse un certain retard. Est-il possible d'inscrire dans le pacte vert européen des perspectives de recherche et développement renforcées avec des capitaux privés et publics ?

Il me semble également nécessaire de soutenir l'industrie de la production de canalisations. Le groupe Saint-Gobain s'interroge sur une cession de sa filiale Pont-à-Mousson, laquelle représente 80 % du marché français et 60 % du marché européen, dans une certaine indifférence des industriels de l'eau, qui refusent d'envisager une capitalisation, alors même qu'elle permettrait de consolider un actif européen, garant de notre souveraineté technologique et industrielle en la matière.

Enfin, je souhaitais vous interroger sur l'intégration et le co-développement en Afrique.

**Mme Monica Michel.** La renommée des deux sociétés tient largement à leur avance technologique sur leurs concurrents mondiaux. Or c'est la concurrence qu'elles se mènent qui stimule leur recherche appliquée. Aussi, en cas de fusion, privée de cet aiguillon, quelles sont les perspectives pour la recherche chez Veolia ? Quelle assurance pouvez-vous nous donner que la priorité n'ira pas à la rémunération des actionnaires plutôt qu'à la préparation de l'avenir technologique ?

**Mme Natalia Pouzyreff.** Le CIRSEE est spécialisé dans la production d'eau potable, les réseaux de distribution d'eau, le traitement et la réutilisation des eaux usées, le recyclage des déchets, la gestion des risques sanitaires et environnementaux et l'analyse de données. Cette filiale de Suez travaille en réseau avec les autres centres de Suez, ce qui représente environ 650 salariés à l'échelle mondiale. Une cession à Meridiam la priverait de cette mutualisation d'expertises et de moyens et risquerait de l'affaiblir. Quel sort sera réservé aux activités de recherche et développement de Suez Eau ? Quels investissements envisagez-vous dans ce domaine ? Quel message souhaitez-vous adresser aux personnels ?

**M. Fabrice Brun.** Quel est l'intérêt de la France dans la vente à la découpe dans le monde entier des activités de Suez et dans l'évasion de compétences et d'activités ? Quel sera l'impact sur les recettes fiscales ? Comment envisagez-vous la concurrence entre Veolia Eau et Meridiam ? Quelle forme prendra la compétition dynamique et loyale entre ces deux opérateurs ? Enfin, alors que l'eau et l'économie circulaire représentent des enjeux majeurs dans la transition écologique, vous leur adressez un ultimatum de trois semaines. Pourquoi se précipiter ainsi et leur mettre le couteau sous la gorge ?

**M. Antoine Frérot.** Il ne s'agit pas d'un ultimatum mais d'une proposition.

Quant à l'intérêt de la France dans la vente à la découpe de Suez, j'imagine que vous faites allusion au dépeçage auquel nous assistons tous les jours. Il n'y a aucun intérêt pour la France à voir le groupe Suez démantelé et vendu à l'encan ! Mon projet, au contraire, est 100 % franco-français. Les cessions ne concerneront que ce que l'Autorité de la concurrence exige. Elles seront faites à des Français, et non à des grandes surfaces *low cost* allemandes ou à d'autres.

Si j'ai acheté Suez RV Osis, c'était pour éviter qu'elle ne tombe dans de mauvaises mains : près de 4 000 personnes et 20 % de l'eau Suez en France auraient été vendus à des étrangers.

Suez a annoncé hier un milliard d'euros de dividendes exceptionnels, à la suite du dépeçage. Mais Veolia, ce n'est pas cela. C'est une entreprise qui s'inscrit dans le long terme et qui construit patiemment ses capacités de développement, ainsi que la richesse qu'elle répartit entre ses parties prenantes, dont les actionnaires.

Mesdames, messieurs les députés, je ne crois pas à la forte mobilisation des salariés de Suez contre le projet ; je crois à la forte mobilisation de deux dirigeants. Les équipes des deux entreprises se connaissent et se croisent. Elles se parlent. Les personnels de Suez ont compris que ce ne serait plus comme avant. Ils se demandent qui sera leur actionnaire et quel pourrait être le projet d'autres acteurs que Veolia. Des entreprises étrangères, chinoises pendant qu'on y est ? Des fonds d'investissement, de LBO pour le coup ? C'est sûr que nous aurions préféré rester comme nous sommes, disent-ils, mais à tout prendre, le projet de Veolia est peut-être un moindre mal. Quant à moi, je vous le dis, c'est le meilleur : ils n'ont rien à craindre et tout à gagner.

Du point de vue de la représentation syndicale, Veolia Eau fonctionne sur le modèle de l'unité économique et sociale (UES).

Le projet est véritablement conçu autour de notre raison d'être : c'est parce que nous sommes utiles que nous sommes prospères, et non l'inverse. Nous sommes utiles pour toutes les parties prenantes : les salariés, les clients, les actionnaires, les fournisseurs et plus généralement la société. Le projet que je défends se veut utile pour la planète et toutes ses parties prenantes. Vous avez eu raison de mentionner l'école française de l'eau qui, pendant quelques décennies, a permis à nos entreprises de tenir le haut du pavé. J'envisage de créer l'école française de la transformation écologique grâce au regroupement de nos forces. Nous avons chez Veolia d'importants moyens de formation professionnelle, avec trois campus, et sommes fortement engagés en faveur de l'apprentissage. Grâce aux nouveaux métiers que j'évoquais en tout début d'entretien, sur la qualité de l'air, sur le recyclage, sur le carbone, sur le lien entre l'environnement et la santé, ainsi que sur l'environnement et l'agriculture,

je souhaite créer une vraie école française de la transformation écologique pour tenir notre rang pendant quelques décennies encore.

Concernant la perspective de cession de Pont-à-Mousson par Saint-Gobain, permettez-moi de réfléchir à la question que vous avez posée et qui s'inscrit bien dans le projet dont nous discutons ce matin. Toujours est-il que plus l'opérateur français de services qui utilise les tuyaux en fonte de Pont-à-Mousson sera puissant, plus il pourra soutenir le secteur. C'est en regroupant nos forces que l'on pourra éventuellement donner un coup de main, et non pas en les divisant.

Les 4 000 licenciements sont un fantasme mensonger ! Je l'ai dit et le répète. J'ai dit qu'il n'y aurait pas de licenciements dans ce projet et je suis venu vous le garantir. On me demande des garanties d'emploi, mais demande-t-on à Suez de garantir les emplois de tout ce qu'il est en train de vendre comme un sauvage ? Les 13 000 emplois partis en un mois et demi et les milliers d'autres qui vont partir d'ici à Noël ? Nous, nous garantissons l'emploi. Il faudrait que les conditions soient les mêmes. Mais cela n'est pas possible, puisqu'il y a un projet industriel et un projet financier de dépeçage.

**M. Thierry Déau.** J'ai oublié de préciser que nous ne possédions pas d'actions de Suez, directes ou indirectes, puisque nous travaillons avec eux. C'est interdit par l'Autorité des marchés financiers.

Pour conclure, je tiens à insister sur la nature de Meridiam : c'est une société à mission. Nos investisseurs et nos actionnaires nous demandent tous les ans de leur rendre des comptes sur notre utilité sociale, de la même façon que sur notre rentabilité financière. Cette dimension est fondamentale dans notre société depuis sa création.

Le CIRSEE sera repris et renforcé. Pour être très impliqué dans plusieurs universités et leurs fondations, je sais que, en quelques années, le centre a réduit ses chaires de moitié environ. La recherche se fait aussi avec l'écosystème des universités et des écoles. Nous sommes engagés dans le renforcement de la recherche et du développement, qui constitue le cœur du succès et de la concurrence.

**M. Antoine Frérot.** S'agissant des appels d'offres internationaux perdus à cause de la taille de Veolia, il m'est plus facile de vous faire part de notre taux de succès, qui se situe entre 20 % et 25 %. La cause principale des échecs est notre prix, parfois le manque d'innovation.

**M. le président Éric Woerth.** Je vous remercie. Nous allons nous efforcer d'auditionner rapidement le président d'Engie.

*Les débats sont accessibles sur le portail vidéo du site de l'Assemblée nationale à l'adresse suivante :*

<http://assnat.fr/LES85a>

*La réunion s'est achevée à 12 heures 50.*

### **Membres présents ou excusés**

*Présents.* – M. Stéphane Baudu, Mme Anne Blanc, M. Jean-René Cazeneuve, M. Charles de Courson, Mme Stella Dupont, M. Christophe Jerretie, M. Sébastien Jumel, Mme Véronique Louwagie, M. Didier Martin, M. Jean-Paul Mattei, Mme Monica Michel.

*Excusés.* – Mme Yolaine de Courson.