

...le rapport d'information sur

## ATOS : UNE INTERVENTION TARDIVE ET INSUFFISANTE DE L'ÉTAT

Face à la dégradation rapide de la situation financière d'Atos, aux risques de cessions d'une partie de ses activités contribuant à la souveraineté et à la défense nationales ainsi qu'à la réaction pour le moins tardive et insuffisante du Gouvernement, les commissions des affaires économiques et des affaires étrangères, de la défense et des forces armées ont constitué une mission d'information conjointe sur la situation et l'avenir d'Atos.

À l'issue de trois mois de travaux, après avoir auditionné 84 personnes, les sénateurs ont adopté à l'unanimité, le mardi 30 avril 2024, ce rapport transpartisan qui formule 11 propositions pour protéger l'avenir d'une entreprise stratégique pour notre souveraineté, éviter de graves erreurs stratégiques et améliorer nos dispositifs de protection de nos actifs stratégiques.

### 1. ATOS : UNE « GALAXIE » D'ACTIVITÉS MÉCONNUE POURTANT AU CŒUR DES ENJEUX DE SOUVERAINÉTÉ ET DE DÉFENSE

#### UN GROUPE D'ENVERGURE INTERNATIONALE DONT L'ASSISE NATIONALE JUSTIFIE À ELLE SEULE TOUTE L'ATTENTION DES POUVOIRS PUBLICS

Longtemps perçu comme le fleuron français de l'informatique, issu d'une **politique de croissance externe volontariste** et de multiples fusions-acquisitions, Atos est aujourd'hui un groupe d'envergure internationale, présent dans 69 pays et comptant 95 140 collaborateurs dans le monde, dont **11 600 en France répartis sur 30 sites sur l'ensemble du territoire**. Avec un chiffre d'affaires mondial s'établissant à 10,7 Mds€ en 2023, dont 1,96 Md€ réalisé en France, Atos compte **parmi les premières entreprises de services numériques en France**, derrière Capgemini, SCC France, Accenture et Sopra Steria.



#### UN GROUPE OMNIPRÉSENT DANS LE QUOTIDIEN DES FRANÇAIS : DE LA DÉFENSE NATIONALE AUX SERVICES PUBLICS

Depuis la fin des essais nucléaires en 1996, l'évaluation des performances des têtes nucléaires françaises repose quasi exclusivement sur un programme de simulation informatique qui a rendu nécessaire la structuration d'une filière nationale de calcul haute performance.

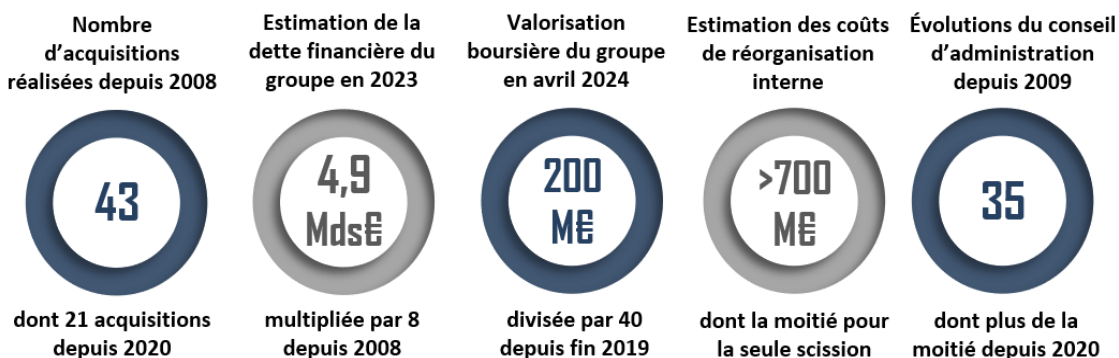
Atos est le « champion national » de ce domaine, unique acteur européen présent sur ce marché, rivalisant directement avec ses concurrents américain (*HP*) et chinois (*Lenovo*). Depuis les années 2000, la France a développé un partenariat avec *Bull*, racheté en 2014 par *Atos*, pour produire des supercalculateurs. Par extension, **Atos joue un rôle stratégique dans le renouvellement du parc nucléaire civil**, étant spécialisé dans le développement de systèmes de commande-contrôle des centrales nucléaires, dont les EPR2.



Atos a aussi **un rôle déterminant dans le développement de systèmes d'information pour nos armées, nos ministères régaliens et nos services de renseignement**. L'entreprise est notamment titulaire du marché du système d'information de combat du programme Scorpion et responsable de la modernisation de certains systèmes de contrôle du Rafale.

**Maillon essentiel de la souveraineté numérique française et de la dématérialisation de nos services publics**, Atos a notamment développé la plateforme « Mon Espace Santé » pour la Caisse nationale d'assurance maladie. Le groupe intervient en outre dans la gestion du système informatique de la carte Vitale, dans le domaine spatial ou encore dans la régulation des systèmes de vidéo-surveillance du Grand Paris Express. Il est également le **partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques et Paralympiques**, gestionnaire du portail informatique des douanes et de logiciels pour les services de secours et d'urgence.

Les rapporteurs considèrent donc que **les activités de nature souveraine sont réparties à la fois dans Eviden et dans Tech Foundations** et concernent l'ensemble du groupe Atos.



## 2. ANATOMIE D'UNE CHUTE : UN FIASCO ÉCONOMIQUE, INDUSTRIEL, TECHNOLOGIQUE ET SOCIAL QUI PEUT ÊTRE ÉVITÉ

### LA PÉRIODE « BRETON » (2008-2019) : UN FORT DÉVELOPPEMENT, MAIS DES CHOIX STRATÉGIQUES DÉSORMAIS SÉRIEUSEMENT QUESTIONNÉS

Au cours de la période 2008-2019, *Atos* a connu une forte expansion, soutenue par la mise en œuvre d'une politique de croissance externe volontariste, permettant au groupe de s'internationaliser et de devenir un *leader* mondial. Certains choix opérés à cette époque sont cependant aujourd'hui **fortement questionnés : fréquence et nombre d'acquisitions, leur prix d'achat et leur financement ou encore la rapidité et l'exécution des restructurations**.

*Atos* aurait ainsi pris certains **virages technologiques trop tardivement**. Malgré un positionnement précoce sur le *cloud* privé ou hybride, l'avènement du *cloud* public aurait été insuffisamment anticipée, tout comme l'*offshoring* du groupe, du moins jusqu'à l'acquisition de *Syntel* en 2018 pour un prix de 3,4 Mds\$, qui a également permis de renforcer la présence du groupe sur le marché américain.

**La succession de Thierry Breton a par ailleurs été mal préparée**, avec une dissociation précipitée des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, aujourd'hui perçue comme source de complexité et facteur d'instabilité.

## DEPUIS 2019 : D'UNE VISION INDUSTRIELLE À UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE INCERTAINE ET INADAPTÉE

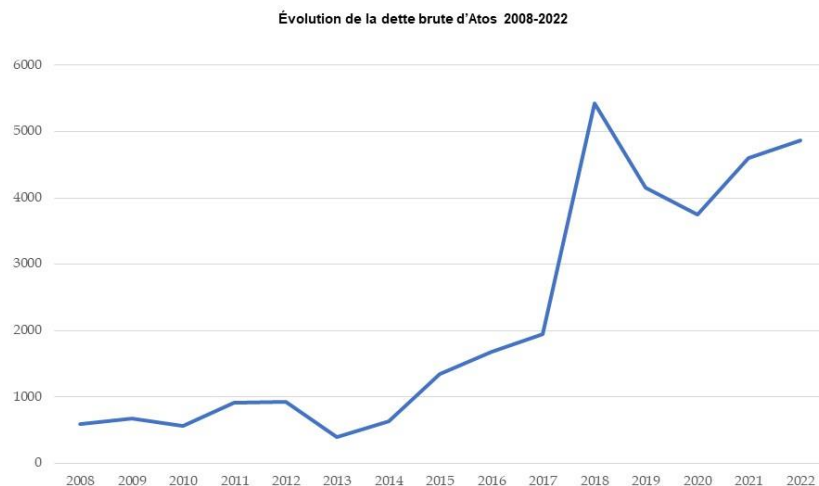
Après une « décennie de stabilité », **six directeurs généraux, dont la moitié ont exercé leurs fonctions moins d'un an, et deux présidents se sont succédé, avec un rôle et une composition du conseil d'administration fortement contestés.** Cette instabilité a nui à la conduite d'une stratégie de long terme et n'a pas permis de fournir les gages de confiance qui étaient attendus en interne et à l'extérieur de l'entreprise, **laissant la main à des logiques financières de court terme, plutôt qu'à des logiques industrielles de long terme, inadaptées à la complexité et à la diversité des activités d'Atos.**

Cette forte **discontinuité dans la gouvernance a par ailleurs conduit à des errances et à des interruptions dans la conduite de l'entreprise, dont les changements successifs de stratégie, de positionnement et de réorganisation ont été mal perçus.**

**Trois plans de réorganisation interne en deux ans et demi se sont ainsi succédé conduisant à une scission très contestée en deux entités dont la pertinence demeure encore à démontrer.** Et ce d'autant plus que le **coût de ces plans est faramineux au regard de l'endettement de l'entreprise : plus de 700 M€, dont la moitié pour la scission.**

## DEPUIS 2021 : UNE DÉGRADATION CONTINUE DE SA SITUATION ÉCONOMIQUE

Face à l'irrésistible progression de la dette de l'entreprise, à la forte dégradation de sa marge opérationnelle et à la pression des multiples échéances de remboursement des **4,9 Mds€ de dette financière jusqu'en 2029, dont 3,75 Mds€ d'ici fin 2025**, la situation fragile d'Atos inquiète, malgré l'annonce d'un cadre de refinancement censé aboutir à un effacement de dette d'ici fin juillet.



En conséquence, le **cours de l'action a chuté de plus de 97 % ces quatre dernières années**, avec une volatilité du titre qui s'est accentuée à compter de juin 2022. **Euronext Paris a dû déclencher plus de 70 fois ses mécanismes de protection des marchés** et **Atos est aujourd'hui considérée comme l'entreprise française la plus exposée à la vente à découvert, qui représente de l'ordre de 20 % de son capital.**

Évolution du cours de l'action Atos entre février 2020-avril 2024



### **3. UNE ACTION PLUS RÉVOLUE, PLUS RAPIDE ET PLUS DURABLE DE L'ÉTAT EST DÉSORMAIS INDISPENSABLE POUR PRENDRE EN COMPTE LES RISQUES PESANT SUR NOTRE SOUVERAINETÉ**

#### **UNE RÉACTION TARDIVE ET INSUFFISANTE DU GOUVERNEMENT COUPLÉE D'UNE VIGILANCE ADMINISTRATIVE MORCELÉE ET INÉGALE**

Si *Atos* est une société privée cotée dans laquelle l'État ne détient aucune participation, on ne peut que regretter **une mobilisation partielle, morcelée et tardive des services de l'État** à l'égard d'une entreprise stratégique pour notre souveraineté et notre défense nationales.

---

***Une très grande majorité des parties prenantes aurait souhaité une action proactive, facilitatrice et stabilisatrice de l'État dès le second semestre 2022.***

---

La réactivité des services du ministère des Armées, rapidement en alerte, la forte mobilisation parlementaire lors de l'examen du projet de loi de finances pour 2024 et l'engagement des collectivités territoriales en faveur de la modernisation du site d'Angers doivent en revanche être salués. Ils ont conduit le Gouvernement à sortir de son « déni de risque de souveraineté ».

#### **AGIR RAPIDEMENT POUR PRÉSERVER LE PÉRIMÈTRE ACTUEL DU GROUPE PAR UNE ENTRÉE DE L'ÉTAT AU CAPITAL D'ATOS SE**

Les deux commissions du Sénat souhaitent **éviter à tout prix une « vente à la découpe »**, alors que la perspective d'une procédure de sauvegarde n'est, à ce stade, pas écartée. Elles regrettent que **l'hypothèse d'un maintien du groupe en entier ne soit presque jamais considérée sérieusement par les services de l'État**. Elles estiment qu'**aucune entité, Eviden ou Tech Foundations, ne peut porter à elle seule le poids de la dette**, même restructurée, ce qui justifie d'autant plus un maintien du groupe dans son entièreté.

S'ils prennent acte de l'annonce, le 28 avril dernier, **d'une offre de l'État concernant une éventuelle acquisition d'activités souveraines logées dans la branche Big Data & Security (BDS)**, les rapporteurs considèrent que **cette solution ne règlera pas la question de l'avenir du groupe**, notamment celui de *Tech Foundations*, dont certaines activités sont également stratégiques, et de ses 48 000 collaborateurs, ni de celui des activités restantes d'*Eviden*. **Ils recommandent par conséquent de faire entrer l'État au capital d'Atos SE** par l'intermédiaire d'une prise de participation garantissant une place au conseil d'administration afin de permettre une supervision des activités stratégiques et sensibles intéressant la souveraineté et la défense nationales, tout en assurant la viabilité du groupe dans son ensemble. Ils appellent en outre à **une prise de participation majoritaire et durable de Bpifrance au sein de BDS** afin d'assurer le financement et la supervision resserrée d'activités technologiques souveraines qui doivent dans tous les cas demeurer dans le giron national.

#### **EN CAS DE CESSIONS D'ACTIFS, DES PRÉCAUTIONS DEVRAIENT ÊTRE PRISES POUR PROTÉGER NOTRE SOUVERAINETÉ ET L'EMPLOI**

Considérant que **la scission de l'entreprise a constitué un véritable « appel d'air » auprès de repreneurs** intéressés par tout ou partie des activités du groupe, les rapporteurs constatent qu'**aucun projet de cession n'a pour l'instant abouti**, y compris celui de la vente de BDS à *Airbus*, d'autant plus que la perspective d'un rachat de *Tech Foundations* par la société *EPEI* de Daniel Kretinsky assortie d'une prise de participation dans *Eviden* a conduit la direction d'*Atos* à **éconduire d'autres offres pendant près d'un an et demi**, période pendant laquelle **le Gouvernement n'a pas été suffisamment vigilant** à l'égard des difficultés de l'entreprise.





Si des cessions d'actifs étaient de nouveau envisagées, **il est rappelé que la principale valeur ajoutée d'une entreprise technologique comme Atos est évidemment celle des collaborateurs, détenteurs de compétences et de savoir-faire uniques**, en particulier sur les activités intéressant directement la souveraineté et la défense. C'est pourquoi des **garanties de préservation de l'emploi et de l'outil industriel pour maintenir les capacités productives de l'ensemble du groupe sont indispensables, en particulier en cas de cession de la filiale *Worldgrid* ou de la branche BDS.**

Les rapporteurs souhaitent que des **repreneurs industriels français soient privilégiés**, seuls ou en consortium, éventuellement accompagnés par les pouvoirs publics, afin de préserver notre compétitivité, nos savoir-faire technologiques et nos compétences.

**Toute cession éventuelle de *Tech Foundations***, qui rassemble en particulier les activités historiques d'infogérance, **à un investisseur étranger doit appeler à un contrôle ferme et vigilant au titre des investissements étrangers** en France (IEF), dont les rapporteurs déplorent la méthodologie avec une absence de suivi systématique et centralisé ainsi qu'une analyse trop restrictive qui devrait porter sur l'ensemble des activités du groupe, y compris si le projet d'investissement n'en concerne qu'une partie, et sa soutenabilité financière.

---

**Des contrats sensibles pour nos données et nos services publics sont rattachés à *Tech Foundations* dont l'étanchéité avec *Eviden* n'a toujours pas été clairement démontrée.**

---

## **POUR ATOS, L'ÉTAT DOIT MONTRER L'EXEMPLE ET RENFORCER SES DISPOSITIFS DE PROTECTION DE NOS INTÉRÊTS STRATÉGIQUES**

L'État se doit d'être exemplaire, d'autant qu'une grande partie des activités d'Atos en France sont à destination des secteurs public et parapublic et contribuent au bon fonctionnement du pays et à développer des filières technologiques d'avenir, notamment en matière de puissance de calcul. C'est pourquoi **il serait inacceptable de ne pas soutenir davantage Atos. Plusieurs leviers** doivent ainsi être actionnés : le maintien des contrats et des missions du groupe auprès de ses clients publics et parapublics ou encore un soutien accru aux activités de R&D dans le domaine du calcul à haute performance.

Plus largement, **les dispositifs de protection de nos intérêts stratégiques doivent être considérablement renforcés**. Cela passe notamment par un accroissement des moyens alloués au contrôle des IEF ou encore une modification de l'encadrement de la vente à découvert sur des sociétés cotées ayant des activités sensibles et stratégiques.

## **LES 11 PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS**

- 1. Préserver le périmètre du groupe, éviter un démantèlement et privilégier les offres de reprise et de transformation de l'entreprise qui la maintiennent dans son entièreté afin de permettre une répartition équitable et soutenable de sa dette et protéger l'ensemble de ses activités souveraines ;**
- 2. Faire entrer l'État au capital à deux niveaux : (1) une prise de participation minoritaire et durable de l'APE au sein d'Atos SE garantissant une place au conseil d'administration afin de permettre une supervision de toutes les activités stratégiques et sensibles du groupe (2) une prise de participation majoritaire et durable de *Bpifrance* au sein de BDS afin d'assurer le financement et la supervision resserrée d'activités technologiques souveraines qui doivent dans tous les cas demeurer dans le giron national ;**
- 3. Fixer des obligations pluriannuelles de préservation de l'emploi et de l'outil industriel à l'ensemble des repreneurs intéressés pour racheter tout ou partie des activités du groupe ;**
- 4. En cas de cession de la filiale *Worldgrid*, privilégier un repreneur industriel français, souverain, performant et accepté par EDF, ou d'un consortium d'industriels accompagnés par *Bpifrance* et remplissant les mêmes conditions, afin de préserver une activité nucléaire souveraine et performante ;**

5. En cas de cession de BDS, privilégier une cession dans son intégralité auprès d'un repreneur industriel français, ou d'un consortium d'industriels français, afin de mutualiser les efforts de R&D et de développer les synergies technologiques entre les différentes activités de calcul intensif et de cybersécurité ;
6. Effectuer un contrôle vigilant et resserré des investissements étrangers en France dans l'éventualité où *Tech Foundations* serait rachetée par un investisseur étranger sans oublier d'évaluer les conséquences sur le reste du groupe ;
7. Exclure la constitution d'une entité « orpheline et résiduelle » qui porterait seule le poids de la dette, même après restructuration, afin de s'assurer que toutes les activités, cédées comme restantes, soient suffisamment valorisées et pérennes ;
8. Maintenir l'ensemble des contrats et des missions du groupe *Atos* auprès de ses clients publics et parapublics actuels ;
9. Augmenter la part du financement octroyé par l'État pour maintenir et soutenir la R&D dans les activités de calcul à haute performance afin de préserver une filière nationale récemment constituée qui permettra à la France et à l'Europe de saisir pleinement les nouvelles révolutions technologiques ;
10. Renforcer les moyens alloués au contrôle des investissements étrangers en France afin de permettre une vérification plus resserrée et plus systématique, notamment pour : (1) assurer enfin le suivi dans le temps des engagements pris par les investisseurs ; (2) mieux prendre en compte les relations entre un investisseur et des fonds étrangers dont le lien avec un gouvernement ou un organisme public étrangers est avéré ou supposé ; (3) mieux contrôler les évolutions de l'actionnariat liées à la titrisation de la dette et qui peuvent se traduire par la montée au capital d'acteurs étrangers ;
11. Envisager une restriction, voire une interdiction, de la vente à découvert sur des sociétés cotées ayant des activités sensibles et stratégiques intéressant directement la souveraineté et la défense nationales, *a minima* lorsque ces sociétés ont engagé une procédure de prévention ou de traitement de leurs difficultés, en plaidant, au niveau européen, pour une révision du règlement de 2012 sur la vente à découvert dans ce sens.

## POUR EN SAVOIR +

- Communiqué de presse de la mission d'information du 11 avril 2024 appelant à une entrée durable de Bpifrance au capital d'Atos
- *Atos* : « Cessons de vendre nos fleurons les plus stratégiques à des puissances étrangères », tribune de 82 parlementaires parue dans *Le Figaro* le 2 août 2023
- Rapport déposé au nom de la commission des affaires économiques du Sénat sur l'intelligence économique comme outil de reconquête de notre souveraineté (2023)
- Rapport déposé au nom de la commission des affaires économiques du Sénat sur les cinq plans pour reconstruire la souveraineté économique de la France (2022)
- Rapport déposé au nom de la commission des affaires économiques du Sénat sur le projet de cession des Chantiers de l'Atlantique (2020)



Jérôme Darras

Rapporteur



Fabien Gay

Rapporteur



Thierry Meignen

Rapporteur



Sophie Primas

Rapporteure

[Commission des affaires économiques](#)

Téléphone  
01.42.34.23.20

[Commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées](#)

Sénateur  
du  
Pas-de-Calais  
(*SER*)

Sénateur  
de la  
Seine-Saint-Denis  
(*CRCE-K*)

Sénateur  
de la  
Seine-Saint-Denis  
(*LR*)

Sénatrice  
des Yvelines  
(*LR*)

Téléphone  
01.42.34.46.29