



Observatoire Des Multinationales

Enquêtes et veille citoyenne
pour la démocratie économique

Monopole contre service public

*Derrière l'affaire Veolia-Suez, une stratégie d'extraction de « superprofits »
sur la transition climatique et les services essentiels.*

Observatoire des multinationales, avril 2023

Rapport commandé par l'Internationale des services publics

Préface

L'acquisition hostile de Suez par Veolia, finalement réalisée en 2022, a été pour partie une réaction au travail décisif mené depuis 20 ans par le mouvement pour la justice de l'eau, un réseau mondial de syndicats, d'organisations de la société civile, d'universitaires, d'élus et de responsables de services publics. Notre résistance ferme et coordonnée au modèle français de privatisation de l'eau et de l'assainissement a contraint les deux géants français à modifier leur modèle économique. Les contrats de « partenariat public-privé » d'une durée de 25 ans ne sont plus très populaires, du moins dans les pays dotés de syndicats puissants et d'une société civile dynamique. Les multiples problèmes associés à ces contrats sont bien documentés, et servent de base à l'éducation et à la mobilisation des militants.

Le présent rapport de l'Observatoire des multinationales explique comment le géant français de l'eau Veolia espère aujourd'hui relancer son expansion. Il décortique le fonctionnement des entreprises françaises de l'eau et leurs relations avec le gouvernement ainsi qu'avec tout un petit monde de banquiers d'affaires, d'avocats et des cabinets de relations publiques. Ces relations existent depuis des générations, nourries par les portes tournantes, le trafic d'influence, le lobbying, voire les pots-de-vin et autres formes de corruption et de pratiques contraires à l'éthique. C'est le même système que les géants français de l'eau reproduisent et exportent lorsqu'ils s'implantent à l'étranger pour obtenir des contrats publics de gestion des services essentiels. Pour ce faire, ils peuvent compter sur le soutien de la Banque mondiale, des banques de développement régionales et nationales et des agences des Nations unies. Tout cela pour perpétuer un modèle d'entreprise installé depuis longtemps et extrêmement profitable.

L'acquisition de Suez par Veolia puis la revente de certains actifs à un nouveau consortium mis en place par Veolia aura coûté la somme stupéfiante de plusieurs centaines de millions d'euros – peut-être même un milliard au total. S'y ajoutent les quelque 11 milliards d'euros que Veolia a dépensés (et empruntés) pour acquérir les actifs de Suez. Des sommes faramineuses que Veolia et Suez comptent récupérer grâce au contrôle privé de services publics essentiels comme l'eau et l'assainissement, principalement au niveau local. Comme le montre le rapport, si Veolia s'est engagée dans cette prise de contrôle coûteuse, c'est qu'elle prévoit de gagner des centaines de millions d'euros supplémentaires grâce aux nouveaux fonds publics destinés à faire face à la crise climatique.

Voilà qui souligne bien la nécessité d'évaluer la manière dont le financement de la lutte contre le changement climatique contribue à la privatisation. Un rapport de l'ISP rédigé conjointement avec notre affilié coréen KPTU sur le Fonds vert mondial pour le climat (basé en Corée, mais fonctionnant sous les auspices de l'ONU) met en lumière un parti pris structurel en faveur de la privatisation et des solutions basées sur le marché. Les syndicats et leurs alliés du mouvement pour la justice de l'eau doivent se rapprocher des militants du climat afin d'élargir notre résistance à la privatisations de l'eau et des autres services liés au climat.

Nous devons également continuer à surveiller ces deux multinationales françaises ainsi que les nouveaux corsaires de l'eau et de l'assainissement que sont les sociétés de capital-investissement avides des profits qu'elles peuvent tirer de ce secteur.

Ce rapport est publié à l'occasion de la conférence des Nations unies sur l'eau, du 22 au 24 mars

2023. Bon nombre des principaux décideurs mondiaux du secteur de l'eau semblent convaincus que les sociétés financières privées devraient être incitées à investir une petite partie de leurs milliards dans la construction et l'exploitation de réseaux d'eau et d'assainissement dans les pays en développement. Ils prévoient d'utiliser l'essentiel des fonds publics disponibles pour subventionner les bénéfices de ces sociétés, qui doivent être particulièrement élevés dans les pays en développement car ces investissements sont réputés risqués.

Il s'agit d'un document supplémentaire à utiliser dans nos campagnes collectives pour la justice dans le domaine de l'eau, pour que les gens et la planète priment sur les profits.

David Boys

Internationale des services publics

Principales conclusions

* En plus du prix direct de l'acquisition, qui a ajouté 9 milliards d'euros à la dette de Veolia, **la fusion/re-séparation entre Veolia et Suez a coûté des centaines de millions d'euros, voire plus d'un milliard d'euros**, empochés par des banquiers, des avocats d'affaires, des consultants et des firmes des relations publiques.

* La fusion/re-séparation Veolia-Suez, qui fait suite à plusieurs mégafusions controversées du même type ces dernières années, est une nouvelle illustration des **relations incestueuses entre les pouvoirs publics et les grandes entreprises en France**, qui se traduisent par des **conflits d'intérêts généralisés** et une **confusion permanente entre intérêts public et privés**. Le président Macron et des personnalités clés du gouvernement ont poussé à la conclusion de l'accord, qui bénéficiait à certains de leurs alliés politiques. La Caisse des dépôts et consignations, institution financière publique française, est désormais un actionnaire majeur à la fois de Veolia et de Suez.

* Le modèle économique fondamental de Veolia reste ce qu'il a toujours été historiquement : celui d'une **entreprise rentière basée sur l'accaparement de fonds publics dédiés aux services essentiels**. Il est en train de changer progressivement de priorité, la captation de la « rente de l'eau » cédant la place à la captation de la nouvelle « rente du climat ». En ligne de mire, les grands plans d'investissement annoncés ces dernières années visant à accélérer la transition climatique et l'adaptation au réchauffement.

* L'une des raisons derrière le raid sur Suez était la volonté de Veolia d'**imposer son récit** sur l'avenir des services de l'eau et des déchets et sur la crise climatique, à savoir que **les solutions technologiques (propriétaires et coûteuses) seraient le seul moyen de faire face aux crises écologiques** et que le prix de l'eau, des déchets et d'autres services essentiels doit augmenter de manière drastique pour relever ces défis. Il s'agit d'une stratégie de « **privatisation par la technologie** ».

* L'accord Veolia-Suez représente également une nouvelle étape dans la financiarisation des services de l'eau et des déchets, **les fonds d'investissement et de « private equity » jouant un rôle toujours plus important dans le secteur** en vue d'y extraire des profits.

* En acquérant une grande partie de l'« ancien Suez », en particulier ses actifs aux États-Unis, **Veolia est devenu un quasi-monopole avec un pouvoir de marché renforcé vis-à-vis des autorités locales et des clients industriels**, qu'il ne manquera pas d'utiliser pour augmenter les prix. Les autorités de concurrence ont donné leur accord à l'opération sur la base d'une vision très étroite de ses conséquences.

* Veolia a récemment annoncé des bénéfiques records pour 2022, mais ils ne sont pas liés à l'opération Suez. La croissance de ses bénéfiques et de ses revenus est due à l'augmentation des prix de l'eau, des déchets et de l'énergie, et une bonne partie provient des contrats de chauffage de Veolia dans les pays d'Europe centrale et orientale. En d'autres termes, **il s'agit de « superprofits » conjoncturels liés à la guerre en Ukraine, similaires à ceux enregistrés par les géants du pétrole et de l'énergie, au détriment des populations qui doivent faire face à l'explosion de leurs factures pour des services essentiels**.

* Dans la continuité de ses pratiques dans ce domaine, **Veolia a une nouvelle fois décidé de distribuer davantage de dividendes à ses actionnaires qu'elle n'a réalisé de profits** en 2022. Bien qu'il y ait encore beaucoup d'incertitudes quant aux suppressions d'emplois potentielles à terme au sein des deux entreprises, malgré leur engagement à ne pas supprimer d'emplois pendant quelques années, une chose est sûre : les travailleurs continueront à faire les frais des « synergies » et d'autres mesures de réduction des coûts. En France, les salaires n'ont pas augmenté autant que l'inflation, au contraire des prix de l'eau et des dividendes versés par l'entreprise.

La bataille Veolia-Suez et son issue

Au milieu de l'été 2020, en pleine pandémie mondiale du Covid-19, le président du conseil d'administration d'Engie, Jean-Pierre Clamadieu, a laissé entendre aux médias que son groupe envisageait de se défaire de sa participation de 29,9 % dans Suez. Peu de temps après (et il s'est avéré par la suite que les discussions avaient probablement commencé bien avant toute annonce publique), la direction de Veolia, représentée par Antoine Frérot, alors président-directeur général, a proposé un plan de grande envergure consistant non seulement à acquérir la participation d'Engie dans Suez, mais aussi à lancer une offre publique d'achat sur le reste du capital de l'entreprise.

Anticipant les objections des autorités de concurrence à cette fusion entre le numéro un et le numéro deux mondial de la gestion privée de l'eau et des déchets, Veolia avait même déjà préparé un plan de scission de certains actifs de Suez à une nouvelle société, pour laquelle elle avait déjà trouvé un acheteur : un fonds d'investissement relativement inconnu et sans expérience dans le secteur de l'eau, appelé Meridiam. En d'autres termes, **Veolia projetait d'acquérir son principal rival et concurrent Suez, et d'organiser elle-même la restructuration d'une partie de ses actifs au sein d'une nouvelle société, plus petite qu'auparavant.**

Ces annonces publiques ont marqué le début d'un conflit de plusieurs mois, la direction de Suez ayant choisi de combattre l'offre de Veolia par tous les moyens. Les deux parties ont cherché des alliés dans la sphère politique et le monde des affaires, quoique Veolia ait bénéficié d'un soutien politique bien plus affirmé au sommet de l'État (voir ci-dessous). Les deux parties se sont engagées dans une série de batailles judiciaires tout en se disputant le soutien de l'opinion publique en commandant des études d'experts et en faisant publier des articles dans la presse. La direction de Suez a même tenté de « protéger » l'entreprise en transférant la propriété de ses actifs français à une fondation de droit néerlandais.

Finalement, sous la pression de diverses parties, le conseil d'administration de Suez a fini par céder aux instances de Veolia et a accepté un plan d'acquisition modifié au printemps 2021. L'opération a été approuvée par les actionnaires des deux entreprises au cours de l'été 2021, et l'acquisition a finalement été finalisée en janvier 2022, après l'approbation conditionnelle de la direction de la concurrence de la Commission européenne.

Les contours du nouveau Veolia et du nouveau Suez

Les principaux actifs, activités et contrats transférés de Suez à Veolia sont :

- l'eau et l'assainissement en Amérique du Nord (y compris United Water et WTS, anciennement GE Water) ;
- le groupe Agbar, c'est-à-dire principalement des contrats d'eau en Espagne et en Amérique latine ;
- les activités liées aux déchets en Australie et en Chine, ainsi qu'une usine de recyclage de plastique en Thaïlande.

Ceux qui restent au sein du « nouveau Suez » sont :

- les activités liées à l'eau et aux déchets en France ;
- la plupart des contrats d'eau en Europe, en Afrique, en Asie et en Océanie (Sénégal, Maroc, Italie, République tchèque, Pologne, Asie centrale, Inde, Bangladesh, Sri Lanka, Chine, Australie et Nouvelle-Zélande) ;
- les activités dites SES (*smart & environmental solutions*) dédiées au conseil et aux villes intelligentes.

Initialement, les activités de Suez dans le domaine des déchets au Royaume-Uni devaient être rachetées par Veolia, mais suite au veto des autorités britanniques de concurrence, elles ont été revendues à Suez (au prix fort). Il n'est pas sûr non plus que le contrat phare de l'ancien Suez au Maroc (via la Lydec à Casablanca) soit re-transféré au nouveau Suez, le gouvernement marocain s'y opposant.

Selon les premières estimations, après la fusion et la création du « nouveau Suez », les effectifs de Veolia devaient passer d'environ 180 000 à environ 230 000 employés (+28%), et son chiffre d'affaires annuel de 26 milliards d'euros à 37 milliards d'euros (+42%). L'effectif réel à la fin de 2022 est plus proche de 220 000 personnes. Le nouveau Suez, quant à lui, devait voir son chiffre d'affaires prévu diminuer à 7 milliards d'euros (-59%) et ses effectifs passer de 88 800 à 40 000 employés (-55%).

La participation de 29,9 % d'Engie a été acquise par Veolia en octobre 2020 pour 3,4 milliards d'euros, et le reste du capital a été acquis pour 10 milliards d'euros supplémentaires en janvier 2022. Le coût net de la deuxième étape de la transaction (acquisition du reste de Suez, y compris les coûts financiers, moins le produit de la vente de certaines de ses activités au « nouveau Suez » et d'autres cessions en réponse aux demandes des autorités de la concurrence) s'est élevé à 8,7 milliards d'euros en 2022, selon les comptes provisoires de Veolia. L'opération a été financée par la dette (qui est passée de 9 milliards d'euros fin 2021 à 18 milliards d'euros fin 2022) et par une augmentation de capital de 2,5 milliards d'euros en 2021.

En termes d'actionnariat, le nouveau Suez est contrôlé par un consortium comprenant Meridiam (39%), le fonds Global Infrastructures Partners (GIP) (39%) et une institution financière publique, la Caisse des dépôts et consignations et sa filiale CNP Assurances (19%). Les 3 % restants ont été réservés à l'actionnariat salarié. Le nouveau Suez a été retiré de la cotation à la Bourse de Paris en février 2022.

La structure actuelle de l'actionnariat de Veolia est la suivante (fin 2022) : 6,3% du capital détenus directement et indirectement par la Caisse des dépôts et consignations ; 4,9% détenus par BlackRock ; 5,9% par le Crédit Agricole. Début 2023, il a été annoncé qu'à l'issue du dernier plan d'actionnariat salarié, les salariés de l'entreprise détenaient désormais 6,5 % du capital. Aucune information n'a été fournie sur le profil de ces salariés actionnaires ; si ce que l'on observe dans les autres entreprises se vérifie dans ce cas, l'actionnariat salarié est largement concentré dans les échelons hiérarchiques supérieurs de l'entreprise.

Chronologie des principaux événements

1 août 2020	Jean-Pierre Clamadieu, président d'Engie, déclare que « tout est possible » en ce qui concerne la participation de son groupe dans Suez.
30 août 2020	Le PDG de Veolia Antoine Frérot annonce un projet de rachat des 29,9 % de Suez détenus par Engie, puis d'acquisition du reste de l'entreprise - avant de céder l'activité eau de Suez en France au fonds Meridiam. Il donne à Engie jusqu'au 30 septembre pour répondre.
23 septembre 2020	Rejetant l'OPA de Veolia, la direction de Suez annonce la création d'une fondation de droit néerlandais pour protéger ses actifs dans l'eau en France.
5 octobre 2020	Le conseil d'administration d'Engie approuve, dans des conditions controversées, la cession à Veolia de sa participation dans Suez.
25 mars 2021	Le directeur juridique de Veolia envoie une lettre aux dirigeants de Suez les menaçant de poursuites civiles et pénales pour un préjudice équivalent à 300 millions d'euros.
2 avril 2021	L'autorité des marchés financiers envoie un avertissement aux dirigeants de Suez, les accusant de ne pas respecter les règles boursières (dans le cadre de la création de la fondation néerlandaise).

7 avril 2021	Gérard Mestrallet, ancien patron de Suez et Engie, est nommé médiateur.
11 avril 2021	Lors d'une réunion à l'hôtel Bristol entre Antoine Frérot, Louis Schweitzer, Philippe Varin, Delphine Ernotte et Gérard Mestrallet, les grandes lignes d'un accord de fusion sont adoptées.
22 avril 2021	Les syndicats de Suez portent plainte pour trafic d'influence.
30 juin 2021	L'assemblée générale de Suez approuve l'accord entre Suez et Veolia.
16 septembre 2021	Veolia lance une augmentation de capital de 2,5 milliards d'euros pour financer l'achat des 70,1 % restants de Suez.
14 décembre 2021	La Commission européenne approuve la fusion sous réserve de certaines cessions.
10 janvier 2022	Veolia finalise l'acquisition de Suez en bourse.
1er février 2022	Veolia achève la revente de certains des anciens actifs de Suez au « nouveau Suez ».
30 novembre 2022	Toutes les mesures correctives demandées par les autorités de concurrence sont mises en œuvre.
2 mars 2023	Veolia annonce un bénéfice annuel record de 1,16 milliard d'euros.

Les coûts énormes de l'opération - et qui en a profité

Une fusion d'entreprises de cette ampleur entraîne généralement, en plus même du prix de l'acquisition, des centaines de millions d'euros ou de dollars de coûts supplémentaires : intérêts sur les emprunts et autres frais financiers, mais aussi généreux honoraires pour des armées de

banquiers, de consultants et d'avocats d'affaires. Il est souvent difficile de chiffrer précisément tous ces coûts, car les montants de la plupart des contrats ne sont pas rendus publics. Pour ne citer qu'un exemple, lors de l'acquisition des activités énergétiques d'Alstom par General Electric en 2014, le coût total de la rémunération des conseils et consultants a été estimé à plusieurs centaines de millions d'euros au total, dont 262 millions d'euros pour la seule société Alstom¹.

Dans le cas de l'opération Veolia-Suez, **ces coûts supplémentaires ont été rendus encore plus importants par la complexité de l'opération, le nombre de parties impliquées (non seulement Veolia et Suez, mais aussi Engie, le gouvernement français et les différents actionnaires du nouveau Suez) et par une bataille politique et judiciaire qui a duré plusieurs mois et qui a nécessité l'apport d'une expertise juridique et de relations publiques spécifiques.** Il faut y ajouter les coûts opérationnels de la fusion et de la réorganisation des futures entités. La facture totale de ces « coûts annexes » s'élèvera probablement à des centaines de millions d'euros, voire à **plus d'un milliard.**

Seule Veolia a dévoilé des chiffres précis. Les documents officiels relatifs à son offre publique d'achat sur Suez, datés de juin 2021, parlent de 200 millions d'euros de coûts, essentiellement financiers. Selon des sources citées par *Mediapart* au même moment², les coûts réels avoisineraient plutôt les 400 millions d'euros au total, pour la seule Veolia.

Selon le quotidien *Libération*³, l'« ancien Suez » a payé environ 120 millions d'euros d'honoraires pour des banquiers d'affaires et des avocats pendant la phase où il tentait de repousser l'offre de Veolia. Cela inclut une indemnité de rupture de 25 millions d'euros pour la société de capital-investissement Ardian, à laquelle elle avait fait appel pour monter une offre financière alternative afin de repousser Veolia.

En 2022, des coûts supplémentaires imprévus sont venus s'ajouter pour organiser les cessions exigées par les autorités de la concurrence dans l'Union européenne et au Royaume-Uni.

Par comparaison, les économies initialement anticipées par Veolia grâce aux « synergies » permises par l'acquisition d'une partie de Suez étaient de 500 millions d'euros au total, dont 200 millions d'euros liés à la mutualisation de certains achats et 300 millions d'euros liés à l'« ensemencement » des meilleures pratiques entre les deux groupes.

De nombreuses études suggèrent que les synergies générées par les grandes fusions industrielles tendent à être surestimées. En l'occurrence, lors de l'annonce de ses résultats financiers pour 2022, la direction de Veolia a estimé les coûts d'acquisition et d'intégration de Suez sur l'année à 285 millions d'euros (sans préciser ce qui était inclus dans ces coûts), et les bénéfices des « synergies » à 146 millions d'euros sur la même période. Elle a ajouté qu'elle s'attendait à 140 millions d'euros de « synergies » supplémentaires en 2023, ce qui pourrait suggérer qu'elle a déjà revu à la baisse les synergies totales attendues de l'opération.

¹ <https://www.marianne.net/economie/la-liste-de-ceux-qui-ont-croque-dans-la-vente-d-alstom-general-electric>

² Les articles de Martine Orange sur l'affaire Veolia-Suez sont rassemblés ici : <https://www.mediapart.fr/journal/economie/dossier/dossier-la-bataille-suez-veolia>

³ https://www.liberation.fr/economie/les-millions-de-suez-pour-contrer-sans-succes-lopa-de-veolia-20211201_7OTQKTMITNDPPDOY5BBFUJHNWO/

Les profiteurs de la fusion

Qui a bénéficié de cette manne de plusieurs centaines de millions d'euros ? Là encore, seule une partie des informations est publique. On connaît cependant **certains des personnages qui ont joué un rôle particulièrement controversé dans l'opération et qui ont été grassement récompensés** :

* **Jean-Marie Messier**, aujourd'hui banquier d'affaires, a reçu jusqu'à 22 millions d'euros pour son rôle dans la facilitation de l'acquisition⁴. Messier était PDG de Veolia (alors Vivendi) dans les années 1990, période où il a utilisé les copieux revenus du secteur de l'eau pour se diversifier dans les médias, la musique et le cinéma. Il a été contraint de démissionner à la suite d'une série de scandales financiers, et le groupe a été scindé en deux : une société spécialisée dans l'eau et les déchets (l'actuelle Veolia) et une autre centrée sur la culture et les médias (l'actuelle Vivendi).

* Une autre rémunération qui a suscité la controverse est celle de **Gérard Mestrallet**, ancien patron de Suez et d'Engie. Il a conduit la « médiation » qui a abouti à la réunion de l'hôtel Bristol et à l'accord de fusion d'avril 2021. Il a reçu pour ce faire 10 millions d'euros par l'intermédiaire de la société de conseil Equanim. De nombreux aspects de cette intervention posent question. Gérard Mestrallet s'était opposé à l'offre de Veolia quelques mois auparavant. Le cabinet n'a été fondé qu'en février 2021 par deux avocats, l'un ancien ministre du Parti socialiste, l'autre ancien adjoint au maire de Paris du Parti socialiste sous Anne Hidalgo. Gérard Mestrallet est cité, avec deux autres personnes, comme « fondateur » d'Equanim, qui compte également dans son conseil de surveillance une administratrice de Suez, Miriem Bensaleh-Chaqroun, et plusieurs administrateurs d'Engie. Il n'est toujours pas clair à ce jour quelle autre mission le cabinet Equanim a pu accomplir en dehors de cette médiation entre Suez et Veolia. Ses comptes ne sont pas rendus publics.

Le conflit entre Suez et Veolia a été largement représenté comme une guerre fratricide au sommet du capitalisme français, où tous les coups étaient permis. En pratique, il a surtout mobilisé un petit monde de banquiers, de consultants et d'avocats qui se connaissaient tous, se retrouvant tour à tour adversaires ou du même côté de la table. L'État français a participé à ce grand jeu en utilisant les services des mêmes banquiers et consultants que les entreprises qu'il est censé superviser et réguler.

Selon les informations publiquement disponibles, les banquiers travaillant pour Veolia étaient Messier Maris, Perella Weinberg, Citi, BNP Paribas Corporate, HSBC, Morgan Stanley, Bank of America Merrill Lynch, Deutsche Bank et Crédit Agricole – soit neuf banques au total ! Suez, pour sa part, a fait appel à Rothschild, Société Générale, Goldman Sachs et JP Morgan. Engie, pour la vente de ses parts à Veolia, a travaillé avec Lazard, Crédit Suisse et BNP Paribas. L'État français, dans le cadre de cette même opération, a été conseillé par Barclays... Bref, **toutes les grandes banques d'affaires de la place de Paris ont été sollicitées à un moment ou à un autre et ont profité de la manne.**

Les honoraires des banquiers d'affaires sont généralement calculés en appliquant un pourcentage déterminé (entre 1 et 2%) à la valorisation des opérations financières qu'ils ont rendu possibles. L'opération Veolia-Suez impliquait une valorisation de Suez à 13 milliards d'euros – sans compter le produit de la revente d'une partie de Suez à un nouveau consortium d'actionnaires –, ce qui laisse supposer des honoraires d'au moins 130 à 260 millions d'euros pour les seuls banquiers d'affaires.

⁴ https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/le-jackpot-de-l-ancien-president-de-suez_AN-202104280015.html

Pour ses conseils juridiques, Veolia a fait appel aux cabinets Cleary Gottlieb, Clifford Chance, Peltier Juvigny Marpeau, Hogan Lovells, Gide et Flichy Grangé, ainsi qu'au consultant Deloitte pour l'aider sur les questions de concurrence. Suez a utilisé les services de grands noms tels que Bruno Cavalié (Cabinet Racine), Jean Veil (Veil Jourde), Jean-Michel Darrois (Darrois Villey Maillot Brochier) et Bredin Prat.

En termes de lobbyistes et de conseillers en relations publiques, Veolia a eu recours aux services du cabinet Boury Tallon, mais aussi d'Image7, d'Havas, de la société Unusual d'Ismaël Emelien et d'Alphée Consulting. Suez a fait appel au cabinet de conseil Brunswick, au cabinet de lobbying BG Group, aux conseillers en relations publiques DGM et Publicis.

La bataille entre Suez et Veolia s'est également déroulée dans les médias et dans les milieux académiques, à travers des tribunes et des articles publiés dans la presse généraliste et dans des revues spécialisées. Fin 2020, Veolia est allée jusqu'à envoyer des huissiers de justice au domicile personnel de plusieurs universitaires qui s'étaient exprimés dans les médias en faveur de Suez, en leur demandant de révéler leurs liens d'intérêt avec cette dernière⁵. C'était une tentative d'intimidation sans précédent, d'autant plus abusive que les experts rémunérés par Veolia avaient eux aussi accès aux médias.

Un capitalisme de connivence à la française

La prise de contrôle de Suez par Veolia est une nouvelle illustration du « capitalisme de connivence » qui règne au plus haut niveau des milieux d'affaires et du gouvernement français. Les deux entreprises sont au cœur du capitalisme français depuis des décennies et entretiennent des relations étroites avec l'État français, d'autant plus que la Caisse des dépôts et consignations, une institution financière publique, est l'un de leurs principaux actionnaires.

L'offre de Veolia a été présentée comme la création d'un « champion de la transformation écologique » (voir ci-dessous), mais en réalité, le principal moteur de **la fusion/re-séparation entre Veolia et Suez n'a probablement rien à voir avec l'eau, les déchets ou le climat**. L'opération reflète surtout **une tendance à l'hyper-concentration industrielle qui s'accélère depuis les années 1980, et qui prend une saveur particulière dans le contexte du capitalisme français**.

Ce n'était pas la première fois qu'une fusion entre Suez et Veolia était sur la table. L'opération avait déjà été envisagée et des discussions avaient été entamées, sans succès, en 2006, puis en 2012 – avec certains des mêmes protagonistes qu'en 2020-2022, notamment Antoine Frérot et Gérard Mestrallet. Le même phénomène s'observe dans d'autres secteurs. Au même moment, une fusion entre Renault et PSA, les deux grands rivaux historiques, avait également été envisagée (finalement abandonnée, PSA préférant fusionner avec FiatChrysler pour former Stellantis). La France a également connu ces dernières années la fusion d'une partie d'Areva avec EDF (2016), celle entre Alstom et Bombardier (2020, au lieu de celle proposée entre Alstom et Siemens qui avait fait l'objet d'un veto de la Commission européenne), entre Essilor et Luxottica (2018), entre

⁵ <https://www.mediapart.fr/journal/economie/081220/fusion-avec-suez-veolia-veut-baillonner-les-critiques>

Alcatel et Nokia (2015), entre Lafarge et Holcim (2014), entre Technip et FMC (2016) - sans parler, il y a un peu plus longtemps, des fusions entre Gaz de France et les activités énergie de Suez, pour créer Engie (2008), ou entre Air France et KLM (2003).

Nombre de ces fusions ont été controversées en raison des suppressions d'emplois ou des fermetures d'usines qui ont suivi, et dans de nombreux cas, elles ont abouti au rachat de champions industriels français historiques par des propriétaires étrangers, tandis que les dirigeants et les actionnaires qui avaient vendu ces entreprises ont été récompensés par de lourdes primes et des dividendes exceptionnels. Le cas le plus emblématique - maintes fois utilisé comme point de comparaison lors du conflit Suez-Veolia - est celui de la vente des activités énergétiques d'Alstom à General Electric en 2014, une transaction qui s'est déroulée dans un contexte similaire de conflits d'intérêts et de portes tournantes entre les secteurs public et privé.

Ces fusions n'ont généralement pas beaucoup de sens industriel. **Elles relèvent fondamentalement d'une logique financière.** À court terme, elles sont l'occasion d'extraire davantage d'argent des poches des entreprises sous forme d'honoraires, de dividendes et de primes. À moyen et long terme, elles renforcent les perspectives d'extraction de profits sur le dos des travailleurs (en offrant des possibilités de supprimer des emplois et de réduire les coûts) et/ou sur le dos des clients et des pouvoirs publics (en renforçant les pouvoirs de marché des entreprises fusionnées).

Une zone grise entre le secteur public et le secteur privé

La logique profondément rentière - et non industrielle - qui préside à la gestion des grandes entreprises françaises a souvent été soulignée. Elle s'explique par des facteurs externes – la montée en puissance de marchés financiers mondialisés de plus en plus exigeants –, mais aussi par des raisons spécifiquement françaises : le poids important de l'État et du secteur financier dans l'économie, et la proximité entre certaines grandes entreprises très régulées et les pouvoirs publics, qui fait que de nombreux patrons ont commencé leur carrière dans la fonction publique (dont Antoine Frérot, Gérard Mestrallet et la nouvelle DG de Veolia Estelle Brachlianoff).

L'affaire Veolia-Suez est une illustration éclatante des liens étroits et souvent incestueux entre l'État et les grandes entreprises en France. D'un côté, l'État est appelé à intervenir dans les grands dossiers économiques comme cette fusion, au nom de la défense des « champions nationaux », mais de l'autre, il s'abstient de prendre toutes les mesures qu'il pourrait prendre au nom de l'intérêt général, se réfugiant derrière le droit des affaires. Au lieu de se préoccuper de la défense et du développement des services publics, les responsables politiques français se sont surtout préoccupés de favoriser le développement de « champions » privés, dans un contexte de conflits d'intérêts généralisés et de portes tournantes entre secteurs public et privé.

Veolia et Suez se trouvent en plein cœur d'une zone grise où les différences entre les intérêts publics et privés sont brouillées. En plus d'avoir des actionnaires du secteur public (la Caisse des dépôts pour Veolia, l'État (via Engie) puis cette même Caisse des dépôts pour Suez), les deux entreprises ont historiquement servi de refuge à d'anciens hauts fonctionnaires et politiciens. Suez a longtemps été dirigée par Jérôme Monod, l'un des principaux conseillers de Jacques Chirac, tandis que Veolia a pris l'habitude d'embaucher d'anciens hommes politiques ou des membres de la famille d'hommes politiques en activité. L'actuelle maire de Paris, Anne Hidalgo, a travaillé pour

Veolia dans les années 1990. C'est également le cas de plusieurs membres actuels ou passés du Parlement⁶. Les médias ont rapporté que Veolia était sur le point d'embaucher l'ancien ministre de l'Éducation Jean- Michel Blanquer⁷.

En raison de cette pratique généralisée des portes tournantes, de nombreux acteurs du conflit puis de la fusion Veolia-Suez se connaissaient déjà ou avaient déjà travaillé ensemble dans le secteur public, ou étaient passés par les mêmes « grandes écoles ». Ainsi, l'actuel directeur de la communication et du développement durable de Suez, l'actuel directeur général adjoint de la stratégie, de l'innovation et du développement durable de Veolia (un ancien dirigeant de Suez), le directeur des participations stratégiques de la Caisse des dépôts (en charge de Suez et de Veolia) et le le nouveau patron de l'Agence des participations de l'État, qui a supervisé l'opération, ont tous étudié ensemble dans la même promotion de l'École nationale d'administration (ENA)⁸.

Une opération soutenue au plus haut niveau de l'État

Lorsque Veolia a annoncé son offre sur Suez, plusieurs membres du gouvernement ont apporté un soutien explicite à son projet. Le Premier ministre de l'époque, Jean Castex, a déclaré que la fusion « *faisait sens* », tandis que la ministre du Travail et actuelle Premier ministre, Elisabeth Borne, a approuvé le projet de création d'un champion national, en promettant qu'il n'y aurait pas de suppressions d'emplois⁹. La secrétaire d'État Olivia Grégoire (qui a signé plusieurs tribunes avec Antoine Frérot sur la responsabilité des entreprises) a été critiquée dans son propre camp pour son soutien trop marqué à Veolia. Seul le ministre de l'Économie, Bruno Le Maire, a émis quelques réserves, mais davantage sur la forme (le caractère inamicale de l'offre de Veolia) que sur le fond. Il a tenté de négocier un accord à l'amiable en chargeant le directeur du Trésor Emmanuel Moulin de trouver un compromis début 2021, mais son plan alternatif n'a pas été accepté par Veolia, car il l'aurait empêché de mettre la main sur les actifs américains de Suez.

L'illustration la plus frappante et la plus controversée de l'hypocrisie du gouvernement a été le vote par lequel le conseil d'administration d'Engie a approuvé, le 5 octobre 2020, la vente de sa participation dans Suez à Veolia. Officiellement, l'État – qui détient près de 24% du capital d'Engie – était opposé à cette cession (arguant qu'il préférerait prendre le temps de trouver une solution amiable – reflétant la position de Bruno Le Maire), et ses trois représentants officiels au conseil d'administration ont donc voté contre. Cela n'a pas suffi puisque les administrateurs « indépendants » d'Engie (c'est-à-dire choisis par la direction de l'entreprise) ont tous voté pour, et que les administrateurs représentant les salariés se sont divisés, certains votant contre, d'autres pour, d'autres encore s'abstenant. Cela a été largement perçu comme une démonstration d'impuissance du gouvernement, qui avait su imposer ses vues à la direction d'Engie à d'autres occasions. Pire encore : des témoignages recueillis par *Mediapart* suggèrent que le secrétaire général de l'Élysée Alexis Kohler, principal collaborateur d'Emmanuel Macron, est intervenu directement en téléphonant à certains représentants syndicaux pour les convaincre de s'abstenir (assurant ainsi l'approbation de la vente).

D'où la conviction de nombreux observateurs que le rachat de Suez par Veolia a été poussé au plus

⁶ <https://multinationales.org/fr/enquetes/les-portes-tournantes/sous-macron-veolia-et-le-lobby-de-l-eau-plus-influents-que-jamais>

⁷ https://www.lalettrea.fr/action-publique_executif/2022/10/28/jean-michel-blanquer-prepare-sa-reconversion-chez-veolia.109839574-eve

⁸ https://www.lalettrea.fr/entreprises_energie-et-environnement/2022/03/18/suez-veolia-la-promo-cassin-de-l-ena-au-coeur-de-la-fusion.109761595-eve

⁹ https://www.bfmtv.com/economie/le-gouvernement-fait-bloc-pour-defendre-la-fusion-veolia-suez_AV-202009100186.html

haut niveau de l'État, même si Emmanuel Macron s'est abstenu de tout commentaire officiel sur le dossier.

Mediapart évoque d'autres interventions du secrétaire général de l'Élysée Alexis Kohler, notamment une réunion à l'Élysée en mai-juin 2021 – bien avant toute annonce publique – pour valider les projets de Veolia. Ces allégations ont été officiellement démenties par le porte-parole du gouvernement, mais Alexis Kohler a refusé à deux reprises de témoigner devant les commissions d'enquête parlementaires chargées d'examiner l'accord Veolia-Suez, comme la loi l'y obligeait pourtant. **Certains syndicats de Suez ont déposé une plainte auprès du parquet national financier français pour « trafic d'influence », dénonçant le soutien dont Veolia aurait bénéficié au plus haut niveau de l'État**, et en particulier de la part d'Alexis Kohler lui-même. La plainte est en cours d'instruction et l'on ne sait pas si l'enquête apportera de nouveaux éléments. Alexis Kohler a été mis en examen en octobre 2022 pour conflit d'intérêts illicite dans une autre affaire, concernant son rôle de supervision de la construction navale et des ports au sein de l'Agence des participations de l'État avant 2017 : il n'avait pas révélé ses liens personnels avec le géant italien MSC, partenaire et client clé des entreprises qu'il était chargé de superviser.

On ne peut s'empêcher de noter **les liens étroits entre plusieurs des acteurs clés de l'affaire Veolia-Suez et la personne d'Emmanuel Macron**. Ismaël Emelien, ancien conseiller en communication du président et toujours très proche de lui (au point d'avoir été présenté comme la troisième tête du « trio qui gouverne réellement la France » avec Macron et Kohler), était l'un des principaux conseillers de Veolia sur l'opération¹⁰. Thierry Déau, le patron de Meridiam, a contribué au lancement et au financement de la campagne présidentielle d'Emmanuel Macron en 2017, et son fonds emploie aujourd'hui deux anciens conseillers de l'Élysée.

Antoine Frérot a été lui aussi l'un des premiers soutiens du candidat présidentiel Macron en 2017, à un moment où la plupart des autres PDG du CAC40 préféraient le candidat conservateur François Fillon, et il a participé à de nombreuses initiatives avec le gouvernement pour promouvoir la loi dite Pacte sur le capitalisme responsable (2019). Deux autres acteurs clés, Jean-Pierre Clamadieu et Gérard Mestrallet, auraient joué un rôle déterminant dans le lancement d'Emmanuel Macron en politique en l'installant comme secrétaire général de l'Élysée lors de l'élection de François Hollande en 2012.

Le rôle troublant des institutions financières publiques et du régulateur des marchés financiers

Les institutions financières publiques françaises ont également joué un rôle clé dans l'opération. L'Agence des participations de l'État (APE), nominalement dépendante du ministère des Finances, est chargée de gérer les participations de l'État français dans le capital des grandes entreprises du secteur de l'énergie et de l'armement. Son rôle direct dans cette affaire était d'approuver ou non, en tant qu'actionnaire d'Engie, la vente des parts de cette dernière dans Suez à Veolia. Obéissant aux instructions du ministre des Finances Bruno Le Maire, les représentants de l'État ont bien voté contre la vente, mais des témoignages recueillis par *Mediapart* suggèrent que **l'APE, contactée par des fonds d'investissement intéressés par Suez, les a dissuadés à plusieurs reprises de s'engager afin de laisser la voie libre à Veolia**¹¹. Il convient également de noter que l'un des principaux

¹⁰ <https://www.marianne.net/economie/bataille-pour-suez-ismael-emelien-lex-conseiller-special-demmanuel-macron-bosse-pour-veolia>

¹¹ « Selon plusieurs témoignages, différents fonds ont approché les responsables de l'APE pour tester les intentions de l'État, pour savoir s'ils pouvaient se porter aux côtés de Suez pour monter une contre-offre. À chaque fois, ils ont été dissuadés de le faire, les responsables de l'APE ne manquant pas d'insister sur le fait qu'ils auraient Veolia en face d'eux. Beaucoup ont compris. Ils se sont

conseillers de Veolia pour l'opération était un ancien patron de l'APE, David Azéma, qui s'est depuis reconverti dans la banque d'investissement (Bank of America).

Le rôle joué par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) est encore plus particulier. Cette vénérable institution financière publique, censément indépendante du pouvoir exécutif (mais qui l'est de moins en moins), est l'un des principaux financiers des entreprises du CAC40. Elle est depuis longtemps le premier actionnaire de Veolia (avec une participation de 6,7% fin 2021) et un actionnaire important d'Engie (avec une participation de 4,6%) ; elle s'est d'ailleurs empressée de rejoindre le consortium constitué pour acquérir le « nouveau Suez » aux côtés de Meridiam et du GIP, après le retrait d'Ardian. La Caisse a également participé à l'augmentation de capital de 2,5 milliards d'euros de Veolia, lancée pour financer une partie de la fusion. **Par l'intermédiaire de la Caisse des dépôts et consignations, l'État français a donc apporté un soutien financier direct à l'acquisition de Suez par Veolia.**

Pour compléter le tableau, il faut noter que Thierry Déau, directeur et fondateur de Meridiam, a commencé sa carrière chez Egis, une société d'ingénierie qui est également une filiale de la Caisse des dépôts. Meridiam et la CDC se sont déjà associés sur plusieurs projets, tels que la construction du nouveau port de Calais et la première ligne ferroviaire à grande vitesse privée en France, sur le tronçon Paris-Bordeaux. Egis est une société de conseil en infrastructures qui est souvent sollicitée par les bailleurs de fonds français (Agence française de développement, etc.) pour « préparer » des partenariats ou des consortiums public-privé pour le financement d'infrastructures - ce qui était jusqu'alors le cœur de métier de Meridiam.

Un autre épisode du conflit Veolia-Suez illustre ce même brouillage des frontières entre l'intérêt public et les intérêts privés, ainsi que la culture de portes tournantes et de collusion dont Veolia a su tirer parti. Au début du mois d'avril 2021, l'Autorité des marchés financiers (AMF), agence indépendante chargée de réguler le secteur financier, a fait la démarche sans précédent d'envoyer une lettre aux membres du conseil d'administration de Suez leur indiquant qu'ils s'exposeraient à des poursuites judiciaires s'ils maintenaient leur projet de placer les activités françaises de Suez dans une fondation néerlandaise afin de les protéger des appétits de Veolia. Le secrétaire général (c'est-à-dire l'avocat en chef) de Veolia venait d'envoyer une lettre aux mêmes administrateurs de Suez qui disait exactement la même chose. Il semble que ces menaces aient largement contribué à faire pencher la balance du côté de Veolia. Le collège de l'AMF chargé d'imposer des amendes et des poursuites judiciaires est composé de plusieurs membres nommés par les pouvoirs publics, dont l'un - nommé par le ministère des Finances - n'est autre que ce même secrétaire général de Veolia, Helman le Pas de Secheval.

L'avenir d'Engie dans la balance

Si l'essentiel du débat public a tourné autour de l'avenir de Veolia et de Suez, une autre question sous-jacente était celle du devenir d'Engie (anciennement GDF Suez). En un sens, l'accord Veolia-Suez n'est que le dernier épisode en date d'une longue série d'événements qui a commencé avec la privatisation de Gaz de France et sa vente à Suez en 2008, le tout sous l'égide de Gérard Mestrallet (PDG de GDF Suez entre 2008 et 2016, puis président du conseil d'administration entre 2016 et 2018), déjà avec le soutien actif de l'État français et en particulier de la Caisse des dépôts

désistés : même quand on est un institutionnel installé, on ne va pas contre l'État en France aujourd'hui. Le ministère des finances n'a pas répondu à nos questions sur ces faits. »
<https://www.mediapart.fr/journal/economie/011020/veolia-suez-l-etat-somme-de-sortir-de-l-ambiguite>

et consignations. Suez avait déjà acquis la Lyonnaise des Eaux et l'entreprise belge Electrabel avant de s'intéresser à Gaz de France. Le rachat de l'ancienne entreprise publique du gaz a été approuvé par l'État français dans des conditions très favorables pour les actionnaires de Suez. Il a été convenu que les activités eau et déchets de la Lyonnaise seraient séparées dans une nouvelle entité, appelée Suez Environnement puis Suez, dans laquelle GDF Suez détiendrait une participation minoritaire de contrôle de 29,9%.

Dans les années qui ont suivi, GDF Suez a été littéralement pillée pour verser des dividendes toujours plus importants à ses actionnaires. Selon Basic et Oxfam, sur la période 2009-2016, les dividendes versés par Engie ont représenté plus de trois fois (333%) les bénéfices réellement réalisés par l'entreprise. Le reste a été puisé dans ses réserves. L'entreprise a également connu plusieurs changements radicaux de stratégie et des conflits de leadership au fil des ans. À un moment, Engie a envisagé de réintégrer la totalité de Suez et de se retirer de ses activités gazières historiques pour se concentrer sur les énergies renouvelables et les services. Finalement, c'est une toute autre approche qui a été choisie : se recentrer sur le gaz et se désengager de Suez et des services.

Dans le même temps, le gouvernement français ne cache pas son intention de se désengager totalement d'Engie, ce qui constituerait la dernière étape de la privatisation progressive de l'ancien service public Gaz de France. Initialement fixée à un minimum de 34%, la part de l'État dans le capital du groupe a été ramenée à un peu plus de 23% aujourd'hui, et probablement à zéro à l'avenir. La vente des parts d'Engie dans Suez doit être comprise dans cette perspective. **Il s'agissait de donner un coup de fouet au cours de l'action d'Engie, qui stagnait à des niveaux très bas ces dernières années, pour préparer une cession rentable des parts de l'État.**

Après avoir cédé sa participation dans Suez, Engie s'est également désengagé de toutes ses activités dans le domaine des services énergétiques et des services environnementaux en général. Ces activités ont été regroupées au sein d'une nouvelle société appelée Equans, avec un chiffre d'affaires de 12,5 milliards d'euros et 70 000 employés, et vendue à l'entreprise de construction Bouygues pour 6,5 milliards d'euros. De nombreux travailleurs et anciens cadres considèrent ces développements comme un démantèlement progressif d'Engie, qui ne peut se terminer que par la vente des dernières activités d'Engie dans le domaine du gaz et des énergies renouvelables à une autre entreprise, la major pétrolière TotalEnergies étant souvent mentionnée comme l'acquéreur le plus probable.

Monopole contre service public : une réponse à la vague de remunicipalisation

Veolia et Suez dominent le marché mondial de la gestion privée de l'eau et des déchets depuis des années, mais ils ont été confrontés récemment à des difficultés croissantes. La fusion/re-séparation entre les deux groupes orchestrée par Veolia peut être considérée comme

une réponse à ce nouveau contexte. On est en droit de se demander si, derrière toutes les justifications « positives » du projet avancées du côté de Veolia, l'opération n'est pas aussi, et peut-être surtout, défensive, c'est-à-dire si elle ne vise pas à **dissimuler les difficultés actuelles de Veolia derrière une fusion prestigieuse.**

Veolia et Suez sont toutes deux confrontées depuis une vingtaine d'années à une remise en cause profonde de leur modèle économique historique, en particulier (mais pas seulement) sur le marché français, qui a toujours été leur « vache à lait ». L'évolution de la législation (et, dans une certaine mesure, des mentalités) a rendu moins acceptable leurs pratiques traditionnelles (qui impliquaient des relations étroites avec les politiciens et les fonctionnaires et des contrats de privatisation unilatéraux et très rentables). Même si elles peuvent encore compter sur le soutien du gouvernement et des institutions internationales telles que le Fonds monétaire international et la Banque mondiale, elles ont également dû faire face à une résistance croissante sur les marchés internationaux de la part des syndicats, des mouvements sociaux et de certains hommes politiques. De nombreux contrats qu'elles avaient réussi à obtenir dans les années 1990, période d'expansion, n'ont pas été renouvelés et certains ont été résiliés. Elles ont perdu des contrats importants à Paris, Lyon, Berlin et ailleurs dans le monde.

Le mouvement de remunicipalisation dans le secteur de l'eau les a affectées à la fois directement (par la perte de certains contrats) et indirectement (en encourageant d'autres autorités publiques à négocier un prix de l'eau plus bas et à renforcer leur moyens de contrôle et de suivi sur les gestionnaires privés). Les grands contrats que Veolia a récemment réussi à renouveler partiellement (comme à Toulouse en 2018) ont été assortis d'une réduction significative de revenus, ce qui, de l'avis de nombreux spécialistes, n'est pas viable à long terme pour l'entreprise (ou se traduira par une détérioration significative du service). Les remunicipalisations des services d'eau de Lyon et de Bordeaux au début de l'année 2023 montrent que la tendance à la remunicipalisation en France ne faiblit pas, et le contrat phare de Veolia dans le syndicat intercommunal de la banlieue parisienne (SEDIF) est toujours sous la menace des communes qui décident de quitter le syndicat, comme un certain nombre l'ont fait au cours des dernières années.

Cette résistance croissante des responsables publics, des travailleurs et des citoyens a contraint Suez et Veolia à modifier leur stratégie et à se positionner davantage comme partenaire des autorités locales, y compris celles qui ont opté pour la gestion publique, et à se concentrer sur les services technologiques (voir la section suivante).

Ces difficultés se reflètent dans la situation financière de Veolia, et en particulier dans ses problèmes d'endettement. Cette situation financière fragile est l'une des raisons pour lesquelles Veolia distribue depuis 15 ans des dividendes supérieurs à ses bénéfices. Il n'est pas rare que des entreprises soumises à la pression des marchés financiers s'engagent dans de telles fusions pour masquer leurs difficultés immédiates et créer un prétexte à de nouvelles restructurations et de nouveaux plans d'économie ». Cette fragilité soulève également des questions quant à la capacité de Veolia à absorber financièrement la fusion, étant donné que sa dette est passée de 9 à 18 milliards d'euros. En apparence, **la direction de Veolia mise sur le fait que l'acquisition de certaines activités de Suez lui permettra de gagner de nouveaux clients parmi les industriels et les collectivités publiques et/ou de dégager des marges bénéficiaires plus importantes.** Elle mise à la fois sur sa capacité à tirer parti de son pouvoir de marché accru et à exploiter un marché en expansion pour les « solutions climatiques » (voir la section suivante) afin d'augmenter ses revenus et ses bénéfices à long terme et absorber cette dette.

Le faux besoin d'un « champion mondial »

Le principal argument avancé par Antoine Frérot, alors PDG de Veolia, pour justifier l'acquisition de Suez était la nécessité de créer un « champion mondial de la transition écologique » – slogan toujours utilisé par Veolia aujourd'hui. Comme nous l'avons vu, cette notion de création d'un « champion » a été immédiatement reprise à son compte par le gouvernement français.

Pourtant, l'argument semble pour le moins bancal. **Veolia et Suez étaient déjà numéros un et deux mondiaux dans le secteur de l'eau et des déchets, ce qu'ils seront toujours après l'accord,** mais avec une Veolia plus grande et une Suez plus petite. À la limite, la France n'a plus qu'un seul « champion » là où elle avait deux.

Il n'y a pas d'autre entreprise comparable à Veolia ou Suez en termes d'envergure mondiale et d'activités. Tous les anciens concurrents qu'ils avaient dans les années 1990 se sont retirés du marché international de l'eau et des déchets - même si de nouveaux concurrents émergent localement, dont beaucoup sont soutenus par des sociétés de capital-investissement.

Antoine Frérot a souligné – au tout début de l'affaire, mais de moins en moins depuis – le risque d'émergence de concurrents chinois qui menaceraient à terme ce leadership sur les marchés mondiaux. D'où la nécessité de renforcer Veolia « préventivement » pour faire face à cette concurrence encore inexistante. Là encore, l'argument est classique. Il a par exemple été utilisé pour justifier le projet de fusion entre Alstom et Siemens dans le secteur ferroviaire, face à la menace potentielle future du groupe chinois CRRC - sans succès, puisque la Commission européenne a mis son veto à la fusion. Dans le cas de Veolia et de Suez, l'argument du « péril jaune » semble encore moins convaincant. D'une part, ces concurrents chinois n'existent pas encore - même si, à travers leurs contrats passés en Chine, Veolia et Suez ont procédé à des transferts de technologie qui ont rendu les autorités chinoises moins dépendantes d'eux. D'autre part, même si de tels géants chinois existaient, il n'y aurait pas nécessairement besoin d'un champion du secteur privé pour les repousser. Le renforcement des services publics ferait tout aussi bien l'affaire, voire mieux, et c'est justement ce que l'argumentaire de Veolia en faveur du besoin d'un « champion » cherche délibérément à faire oublier.

Devant l'Assemblée nationale française, Antoine Frérot a clairement indiqué que le véritable objectif de Veolia était d'accroître sa part de marché : *« Pour mémoire, 10 % des services publics d'eau dans le monde sont délégués à des entreprises privées, pour 90 % de régies. De même, la plupart des industriels assurent eux-mêmes la gestion de l'eau, jusqu'à ce que les contraintes réglementaires les conduisent à se tourner vers des professionnels pour les relayer. Les opportunités de développement sont donc nombreuses. »* La menace d'une éventuelle concurrence chinoise est surtout un prétexte pour permettre à Veolia d'accroître son pouvoir de marché en Europe et dans le monde. Le vrai ennemi n'est pas chinois : c'est le service public.

L'aveuglement des autorités de concurrence

Les autorités de la concurrence représentaient un obstacle potentiel à l'opération Veolia-Suez. Dès le début, les dirigeants de Veolia ont anticipé cette difficulté en annonçant qu'ils vendraient certains actifs de Suez (en particulier les activités liées à l'eau en France) à une société *ad hoc* créée pour l'occasion par un fonds alors inconnu, Meridiam.

La nouvelle Veolia est un quasi-monopole en ce sens qu'elle sera la seule entreprise de ce type et de cette taille à l'échelle mondiale, Suez étant reléguée à un rôle périphérique. Dans ses propres documents publics, Veolia affirme être, après la fusion, « *dans le top 3 de ses activités dans tous ses pays clés, y compris les États-Unis* » - numéro 1 mondial et européen pour les services de l'eau, et numéro 3 aux États-Unis, numéro 1 mondial pour les technologies de l'eau, numéro 1 en France et au Royaume-Uni pour les déchets solides, numéro 1 en Europe et numéro 3 aux États-Unis pour les déchets dangereux. **L'opération a toujours été motivée par l'objectif de renforcer une position déjà dominante et d'accroître la puissance de marché de Veolia, en particulier aux États-Unis.**

La sensibilité de l'examen par les autorités européennes de la concurrence, en l'occurrence la DG Concurrence dirigée par la commissaire danoise Margrethe Vestager, est illustrée par le fait que Veolia a attendu octobre 2021 pour notifier officiellement la fusion à la Commission, tout en espérant un feu vert pour la fin de l'année - un délai remarquablement court pour une opération de cette envergure. Il semble que des négociations étaient en cours en coulisses depuis un certain temps. La DG de Margrethe Vestager connaissait déjà bien le secteur de l'eau, puisqu'elle avait ouvert une enquête en 2010 sur d'éventuels comportements anticoncurrentiels de Veolia, Suez et Saur (enquête qui a finalement été clôturée sans poursuites en 2013, faute de preuves suffisantes). Elle a également démontré sa volonté de résister aux pressions politiques en opposant son veto au projet de fusion entre Alstom et Siemens, malgré le fait qu'il ait été poussé par les gouvernements français et allemand.

La Commission européenne a toutefois fini par donner son feu vert en décembre 2021, avec pour conditions un certain nombre de désinvestissements supplémentaires que Veolia n'avait pas anticipés. De même, l'autorité britannique de la concurrence a finalement demandé à Veolia de vendre ses actifs de traitement des déchets dans le pays à un tiers. Au départ, Veolia avait choisi comme acquéreur le fonds d'investissement Macquarie, mais Suez a choisi d'utiliser ses droits de priorité.

Historiquement, les autorités européennes de la concurrence ont très rarement bloqué les mégafusions de grandes entreprises (Alstom-Siemens étant l'exception), au motif qu'elles profiteraient en fin de compte aux consommateurs en faisant baisser les prix. Elles n'ont jamais accordé beaucoup d'attention à des questions telles que l'influence politique excessive des grands acteurs privés, le pouvoir de marché vis-à-vis des entreprises locales plus petites ou la nécessité de protéger les services publics et les finances publiques contre la loi du profit.

Il convient toutefois de noter que dans le cadre du Green Deal européen, la Commission est désormais censée examiner les implications des fusions du point de vue de la lutte contre le changement climatique. Veolia a fait valoir dans ce cadre que la création d'un géant des « solutions climatiques » permettrait à ses clients - entreprises et pouvoirs publics - de bénéficier de services plus efficaces à moindre coût, tandis que la direction de Suez – lorsqu'elle était opposée à l'opération – a fait valoir que la fusion entraverait au contraire l'innovation dans le secteur du climat.

Si l'on considère l'ensemble des « marchés » de l'eau et des déchets, comme le soutenait Veolia et comme les autorités européennes ont choisi de le faire, Veolia est loin de jouir d'un pouvoir de marché dominant. Sur tous les services d'eau et de déchets dans le monde, sa part de marché globale ne dépasse pas quelques pour cent. Toutefois, si l'on réduit la perspective au « marché de la privatisation », c'est-à-dire aux entreprises susceptibles de signer des grands contrats de privatisation ou de PPP avec les gouvernements nationaux ou les autorités locales, de construire des usines ou de fournir des technologies de traitement, Veolia jouit aujourd'hui d'un pouvoir quasi monopolistique. Certains commentateurs soulignent que la manière habituelle dont les autorités de la concurrence examinent les fusions n'est plus adaptée aux réalités de l'économie d'aujourd'hui, en particulier lorsqu'il s'agit du secteur numérique et du pouvoir des GAFAM. De même, en examinant l'accord Veolia-Suez, **les autorités de la concurrence de l'UE ont choisi une vision plutôt étroite de ses implications potentielles, comme s'il s'agissait d'une entreprise comme les autres, et non de secteurs où l'intérêt public est essentiel et où les autorités locales sont déjà aux prises avec le pouvoir excessif des géants de l'industrie.**

De la « rente de l'eau » à la « rente (techno-)climatique »

Historiquement, le cœur du modèle économique de Veolia (comme celui de Suez) était de capter la « rente de l'eau », c'est-à-dire l'argent alloué par les collectivités publiques aux services de l'eau et de l'assainissement. C'est ce qui a fait leur fortune en France, alors que presque aucun autre pays n'avait opté pour une gestion privée des services de l'eau, et leur a fourni la puissance financière nécessaire pour s'étendre à l'échelle mondiale. Malgré cela, la rentabilité de Veolia et de Suez dépendait toujours de leur capacité à capter des fonds publics, soit auprès des autorités locales dans les pays du Nord, soit auprès des institutions internationales et des agences nationales de développement dans les pays du Sud. À partir des années 1980 et 1990, Veolia et Suez ont en effet réussi à convaincre les institutions internationales et les principaux donateurs que le secteur privé était le meilleur moyen de garantir l'accès à l'eau et à l'assainissement aux millions de pauvres qui n'en bénéficiaient pas encore dans le monde.

Ce modèle a été soumis à une pression croissante en raison des limites inhérentes à la gestion à but lucratif de l'eau et de l'assainissement, ce qui a conduit à la vague de remunicipalisation et à un contrôle renforcé de l'utilisation des fonds publics. Cela a été de pair avec un changement de paradigme, par lequel les fonds spécifiquement dédiés au secteur de l'eau ont été progressivement intégrés à des programmes plus larges dédiés à la « résilience » ou à « l'adaptation climatique ». En d'autres termes, les questions climatiques sont de plus en plus au centre des politiques publiques et des flux de financement associés.

La fusion/re-séparation entre Veolia et Suez peut être considérée comme le reflet d'un changement stratégique visant à capter cette nouvelle « rente climatique », c'est-à-dire tout l'argent qui doit être dépensé par les gouvernements et les collectivités locales, mais aussi par

les industries, pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et diminuer les déchets liés à leurs activités, et pour s'adapter à un monde plus chaud. La fusion a permis à Veolia de mettre la main sur plusieurs technologies clés et d'offrir un portefeuille plus complet de « solutions climatiques », en particulier pour les clients industriels aux États-Unis. Au contraire, le « nouveau Suez » semble s'orienter vers un modèle d'entreprise différent, qui serait principalement basé sur la gestion des infrastructures par le biais de partenariats public-privé.

Le lancement du plan de relance de l'UE et de plans similaires aux États-Unis et ailleurs était un contexte clé pour le projet de restructuration de Veolia et Suez : « *Tous les plans de relance font une large place au domaine de l'écologie. Le moment était donc idéal pour proposer la constitution d'une entreprise leader dans le monde, capable de proposer de nouvelles solutions, pour réussir la transformation écologique* », a expliqué Antoine Frérot à l'Assemblée nationale française en juin 2021. L'offre de Veolia pour Suez a d'ailleurs été annoncée quelques jours seulement avant le lancement officiel du plan de relance français.

Avec les plans d'investissement qui ont suivi depuis, tels que France 2030 (50 milliards d'euros) et l'*Inflation Reduction Act* (loi sur la réduction de l'inflation) encore plus important aux États-Unis, cela représente un afflux massif d'argent public dont une grande partie est consacrée à la transition écologique. Derrière l'accord Veolia-Suez se cachait une stratégie claire et explicite visant à tirer parti de cette nouvelle manne - directement en captant certains des flux de financement pour le développement technologique, mais surtout indirectement, en remportant les contrats que le secteur public ou privé sera appelé à conclure pour atteindre ses objectifs environnementaux dans le cadre des divers objectifs et engagements climatiques.

Une privatisation par la technologie

Le rachat de Suez reflète un changement stratégique de Veolia : priorité est désormais donnée à la technologie comme solution à tous les problèmes de l'eau et du climat. Historiquement, le modèle économique de Veolia était basé sur l'extraction de liquidités par divers moyens grâce à un contrôle total de leurs contrats avec les autorités locales. Ce modèle s'avérant de moins en moins viable, Veolia n'a eu d'autre choix que de s'adapter, en se positionnant comme un partenaire des autorités locales et comme un fournisseur de « solutions » (généralement technologiques). **Cette stratégie est peut-être moins lucrative à court terme, mais elle est aussi moins risquée, et présente l'avantage de « verrouiller » les clients du secteur public en les rendant dépendants de solutions technologiques propriétaires.**

Ces solutions technologiques – également vendues à des clients industriels, par exemple des entreprises minières ou pétrolières - incluent le traitement et la réutilisation des eaux usées, le recyclage des plastiques, le dessalement de l'eau de mer, les technologies liées à la qualité de l'air dans les bâtiments (en relation avec l'épidémie de Covid), la valorisation des déchets et les services d'efficacité énergétique. Les données financières publiées suggèrent que Suez avait dépensé davantage en R&D ces dernières années que Veolia, qui a été limitée dans ce domaine par ses plans de réduction des coûts. Le rachat de Suez a aidé Veolia à mettre la main sur certains des fruits de ces efforts.

Cette focalisation sur la technologie comme seul moyen de résoudre les problèmes liés à l'eau et au climat est présentée comme une évidence, mais elle soulève de nombreuses questions. Dans de

nombreux cas, il serait **plus efficace et moins coûteux de mettre en œuvre des mesures préventives plutôt que des technologies palliatives** – en d'autres termes, de réduire les pollutions à la source plutôt que de compter sur la technologie pour « nettoyer ». Mais ces politiques préventives exigent généralement des changements plus profonds dans les modèles de consommation et de production, moins lucratifs et beaucoup trop compliqués à mener pour le secteur privé : par exemple, donner la priorité aux transports publics et limiter le besoin de voitures individuelles plutôt que de se concentrer sur le passage aux voitures électriques ; ou s'engager dans des politiques « zéro déchet » ou limiter la consommation de plastique plutôt que de se concentrer sur le recyclage.

Se focaliser sur la technologie comme unique solution est aussi, et peut-être surtout pour Veolia, un bon moyen de justifier l'augmentation des prix des services de l'eau et des déchets. Ces dernières années, les dirigeants de Veolia ont dû accepter de fortes baisses de prix pour conserver leurs contrats. Ils ne cachent pas leur désir de voir revenir le « bon vieux temps » sous une forme différente. C'est ainsi qu'ils affirment régulièrement que le prix de l'eau devrait être 50% plus élevé « en raison de nos besoins climatiques ».

Il existe une illustration très parlante de cette tendance dans le secteur de l'eau en France. D'un côté, la régie publique Eau de Paris, créée en 2009 suite à la fin du contrat de la capitale française avec Veolia et Suez, a explicitement choisi de limiter ses investissements technologiques et déploie des mécanismes innovants pour protéger la qualité de l'eau à la source - en limitant les besoins de traitement - grâce à des partenariats avec les agriculteurs. D'autre part, Veolia tente actuellement d'imposer dans son contrat avec le SEDIF une nouvelle technologie, l'osmose inverse à basse pression (OIBP), contestée en raison de son coût élevé, de sa forte consommation d'énergie et du fait qu'elle n'est probablement pas nécessaire étant donné la réduction progressive de la consommation d'eau dans la région.

France Eau Publique, le réseau des services publics de l'eau en France, a récemment pris explicitement position contre l'accent mis sur les approches correctives basées sur la technologie¹².

Données et « villes intelligentes »

Derrière l'accent mis sur la technologie en général, il y a un autre enjeu encore plus spécifique : celui de l'importance croissante du contrôle des données. Depuis des années, Suez et Veolia ont mis l'accent sur la « numérisation » comme une priorité majeure qui leur permettrait de devenir encore plus efficaces tout en améliorant la transparence vis-à-vis de leurs clients. En outre, les deux entreprises ont vu dans le marché des « villes intelligentes » un débouché naturel pour leur modèle d'entreprises multi-sectorielles. Ces dernières années, Suez a signé des contrats avec deux villes françaises de taille moyenne, Dijon et Angers, pour gérer une série de services publics (eau, déchets, éclairage, etc.) via une plateforme numérique unique.

Ce type de contrat fait craindre une sorte de « privatisation totale », par laquelle une ville confierait à une seule entreprise l'ensemble de ses services publics et des données relatives à leur fonctionnement. Certains observateurs voient ainsi dans le rachat de Suez par Veolia l'émergence d'un équivalent français des géants américains tels que Google, Amazon, Facebook ou Microsoft,

¹² <http://france-eaupublique.fr/plan-eau-de-la-planification-ecologique-la-technologie-peut-nous-aider-elle-ne-nous-sauvera-pas/>

qui prendrait le contrôle d'une masse de données environnementales, sociales et urbaines (y compris des données personnelles sur le comportement des individus et des ménages), et utiliseraient ce contrôle pour imposer de nouveaux « services » aux collectivités locales, voire aux individus en s'immisçant dans leur vie privée.

À court terme au moins, les risques d'une telle évolution semblent faibles. Veolia a choisi de ne pas acquérir les activités « smart cities » de Suez, ce qui suggère qu'elles n'étaient pas considérées comme stratégiques. Surtout, au-delà des discours publicitaires de Veolia et autres sur le potentiel des villes intelligentes, leurs avantages réels en termes d'efficacité restent au mieux modestes, car les services publics urbains sont très différents, à la fois entre eux et entre les pays, en termes de gestion, d'échelle et d'infrastructures physiques. Un risque peut-être plus plausible à moyen terme est que Veolia forme une alliance avec une entreprise technologique telle que Google ou Amazon pour monétiser les données dont elle a le contrôle.

Une nouvelle étape dans la financiarisation du secteur de l'eau

L'accord Veolia-Suez est également un nouveau signe de la domination croissante des impératifs financiers sur les services de l'eau et des déchets.

Dans la plupart des cas, cette domination reste indirecte. Elle se manifeste à travers les attentes des actionnaires et des marchés financiers - et maintenant des banques qui ont financé l'acquisition de Veolia – en termes de dividendes et de performance boursière. Aussi bien Suez que Veolia sont traditionnellement très généreux dans le versement de leurs dividendes. Sur la période 2007-2020, Veolia a versé au total 140% de ses bénéfices aux actionnaires. En d'autres termes, elle a transféré tous ses bénéfices, plus 40% supplémentaires provenant de sa trésorerie, aux actionnaires, au détriment de l'investissement, de l'emploi et des salaires. Chez Veolia comme chez Suez, les dirigeants ont cherché à masquer les exigences accrues des marchés financiers derrière la promotion de l'actionnariat salarié, en essayant de rendre la soumission aux marchés financiers plus acceptable en partageant un peu plus largement ses bénéfices (dividendes).

La domination du secteur financier prend également **des formes plus directes, à travers la présence accrue de divers types de fonds financiers dans le capital et la gestion des entreprises privées de l'eau et des déchets**. Ainsi, le « nouveau Suez » est désormais détenu par un consortium composé d'un investisseur institutionnel public (Caisse des dépôts et consignations), d'un fonds de capital-investissement (*private equity*) spécialisé dans les infrastructures (Global Infrastructure Partnership) et d'un fonds d'investissement « responsable » également spécialisé dans les infrastructures et les partenariats public-privé (Meridiam).

Même si Suez a souvent été présenté comme une victime innocente de Veolia dans cette affaire, elle aussi a été de plus en plus sous l'emprise des marchés financiers ces dernières années, avec des restructurations et des plans de désinvestissement successifs, sous l'impulsion d'un fonds

activiste¹³. Elle a même été à la pointe de l'« innovation » dans ce domaine en s'associant à l'un des plus grands fonds de *private equity* de Wall Street, KKR, pour financer un contrat de gestion privée de l'eau dans le New Jersey. Suez s'est également associé à un investisseur institutionnel canadien, la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), pour acquérir GE Water en 2018.

Pour tenter de repousser l'OPA de Veolia, les anciens dirigeants de Suez ont approché plusieurs fonds à la réputation parfois sulfureuse (comme KKR, BlackRock, EQT ou CDPQ) pour monter une offre alternative. Seul Ardian (anciennement Axa Asset Management), un fonds de *private equity* français, a répondu à l'appel et a déposé sans succès sa propre offre. Il était alors prévu qu'il rejoigne le consortium du « nouveau Suez » aux côtés de Meridiam et GIP. Finalement, Ardian a retiré son soutien, arguant que le « nouveau Suez » ne serait pas viable sans les actifs américains dans le secteur de l'eau. La Caisse des dépôts et consignations et sa filiale CNP les ont remplacés au pied levé.

Global Infrastructure Partners est un fonds de *private equity* basé à New York et lancé en 2006. Spécialisé dans les infrastructures, il possède des actifs dans les secteurs des aéroports (Gatwick et City of London), de l'énergie (y compris les hydrocarbures) et des ports. Il a été fondé et est dirigé par Adebayo Ogunlesi, un avocat d'origine nigériane qui a passé une grande partie de sa carrière au Crédit Suisse (et a été membre du forum des conseillers économiques de l'ex président Donald Trump). Les fonds gérés par le GIP sont généralement soutenus par de grands acteurs financiers ou des fonds souverains. Avant l'offre de Suez, il n'avait aucun actif dans le secteur de l'eau et un seul dans celui des déchets.

Meridiam, également lancé en 2006, est nettement plus petit que le GIP, avec 18 milliards de dollars d'actifs sous gestion en 2021 (contre 75 milliards de dollars pour le GIP). Le fonds a été créé et est toujours dirigé par Thierry Déau, un ingénieur de formation qui a travaillé pour Egis, une filiale de la Caisse des dépôts et consignations, puis pour Aecom. Meridiam n'avait pratiquement pas non plus d'expérience dans le secteur de l'eau : le fonds est spécialisé dans les aéroports, les ports, les autoroutes, les hôpitaux privés et les infrastructures énergétiques. Il ne joue généralement pas de rôle de gestionnaire dans les projets dans lesquels il investit : son rôle est de lever des capitaux auprès de grands investisseurs afin d'apporter une part (généralement faible) du capital nécessaire aux grands projets, permettant ainsi aux grandes entreprises derrière ces projets d'externaliser une partie de leur financement. Meridiam est actif en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique (avec le soutien d'institutions financières publiques telles que la Banque européenne d'investissement). Il s'agit surtout d'un intermédiaire financier, activité qui peut s'avérer très lucrative. La fortune de Thierry Déau est estimée à 180 millions d'euros par le magazine français *Challenges*.

Meridiam se présente comme un investisseur de long terme axé sur les questions environnementales et sociales et les objectifs de développement durable. Thierry Déau est également président de Finance for Tomorrow, le lobby français de la finance verte. En 2019, Meridiam est devenue statutairement une « société à mission » – une nouvelle forme juridique créée par la loi « Pacte » de 2019 et promue notamment par Antoine Frérot. Censée donner corps aux responsabilités sociétales de l'entreprise, elle est largement critiquée comme un nouveau véhicule de *greenwashing* qui n'entraîne pas de nouvelles obligations réelles.

Au cours des dernières décennies, ce type de fonds a multiplié les prises de participations dans des

¹³ https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/suez-prepare-un-lourd-plan-de-cessions_AN-201909190245.html

infrastructures en fait principalement financées par les autorités publiques, afin d'en tirer un flux de revenus régulier et sans risque. L'infrastructure est ainsi devenue une nouvelle « classe d'actifs ». Les premières cibles ont été les autoroutes, les ports ou les infrastructures de transport de combustibles fossiles. Ces acteurs ont également investi dans le secteur de l'eau, notamment au Royaume-Uni, et maintenant en France.

Avec quelles conséquences à long terme ? Il y a un précédent : SAUR, le troisième des géants historiques de l'eau aux côtés de Suez et Veolia (mais avec une envergure internationale moindre que ses deux concurrents), est aujourd'hui détenu par le fonds de *private equity* suédois EQT. Initialement contrôlée par le groupe de construction Bouygues, elle a d'abord été vendue au fonds PAI Partners (dirigé à l'époque par Lionel Zinsou, homme politique et homme d'affaires franco-béninois), puis à un consortium mené par la Caisse des dépôts et consignations avec Sécisé environnement et Ardian, puis à un consortium de banques, avant d'être finalement cédée à EQT en 2018. Au cours de ces péripéties, la SAUR, dont les réserves de trésorerie ont été pillées par ses acquéreurs successifs, a perdu des centaines d'emplois et a dû céder ses activités de déchets pour assainir ses finances.

Un an après : premiers enseignements et risques futurs

Cela fait maintenant un an que l'acquisition de Suez par Veolia et la revente de certains de ses actifs ont été réalisées. À bien des égards, il est encore très tôt pour évaluer les conséquences de l'opération, en particulier pour les travailleurs. Mais il est possible de tirer quelques premières leçons.

Les superprofits de Veolia : au détriment des clients et des travailleurs

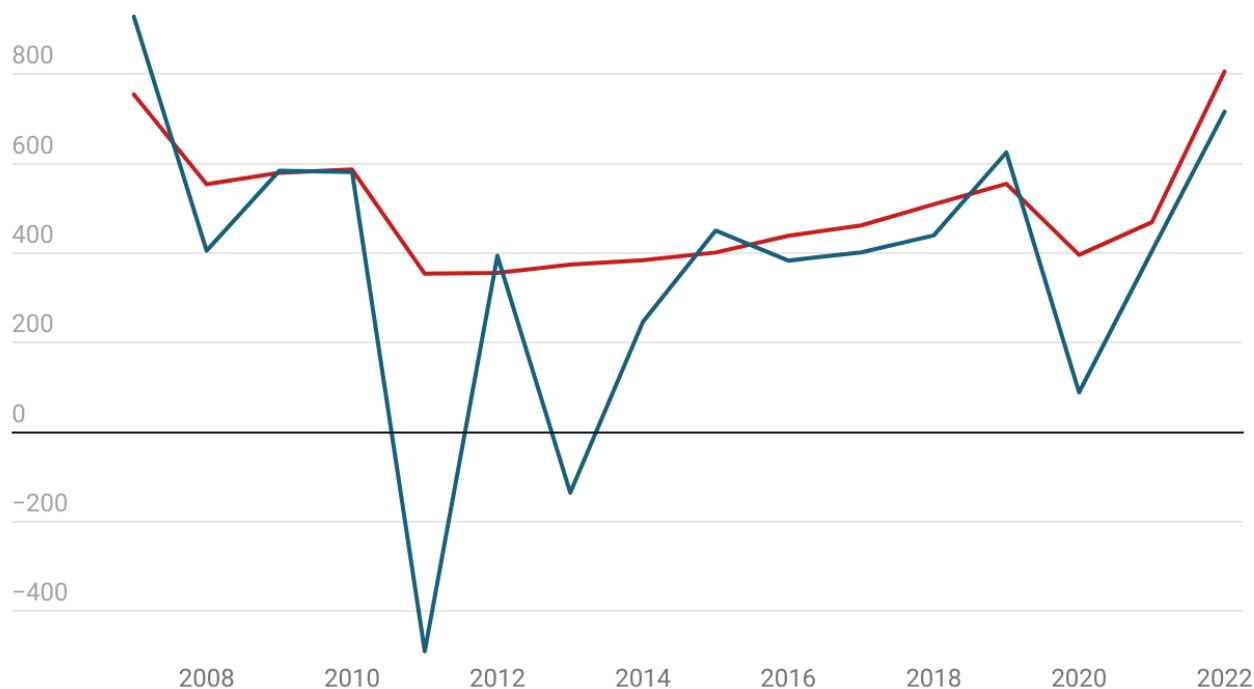
En mars 2023, le nouveau Veolia a annoncé publiquement un bénéfice record de 1,1 milliard d'euros, pour un chiffre d'affaires global de 42 milliards d'euros. Dans les comptes, le résultat net part de groupe s'établit en réalité à 716 millions d'euros. Veolia a annoncé le versement d'un dividende record de 1,12 euro par action (800 millions d'euros au total), soit une augmentation de plus de 60% par rapport à l'année dernière. Tout ceci a été présenté comme le signe que l'accord de Suez avait été un succès.

Toutefois, si l'on examine le détail des comptes, le tableau est bien différent. D'abord, comme nous l'avons vu, l'acquisition de Suez a entraîné une dette supplémentaire de 9 milliards d'euros et des coûts d'intégration de plusieurs centaines de millions d'euros. Ensuite, **la croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices a une tout autre explication : les impacts de la guerre en Ukraine et la hausse des prix de l'énergie.**

Cela vaut en particulier pour les contrats de chauffage urbain dans les pays d'Europe de l'Est, où les tarifs ont fortement augmenté, car indexés sur les coûts de l'énergie. Ils représentent une proportion non négligeable de la hausse des revenus et des bénéfices du géant français. En d'autres termes, il s'agit de **profits exceptionnels, à l'instar de ceux enregistrés par les géants du pétrole et de l'énergie, qui se sont engrangés au détriment de la capacité des populations à accéder à des besoins fondamentaux tels que le chauffage.**

Il en va de même, dans une moindre mesure, pour les autres contrats de Veolia dont les prix et les revenus étaient également « *protégés par l'indexation* », selon les termes de Veolia (70 % du chiffre d'affaires de l'entreprise). Pour les 30 % restants de son chiffre d'affaires, la direction de Veolia affirme avoir eu recours à des « *hausse de prix continues et proactives* » (par quoi il faut entendre sans doute : supérieures à ce qui était nécessaire pour compenser la hausse des coûts) pour augmenter sa rentabilité.

Profits (bleu) et dividendes (rouge) de Veolia, m€



Créé avec Datawrapper

Le contrat de Veolia en banlieue parisienne en est un bon exemple¹⁴ : au 1er janvier 2023, la partie du prix de l'eau directement collectée par la filiale locale de Veolia a augmenté de 5,5%, en ligne avec l'inflation, alors que cette filiale avait réalisé un bénéfice annuel record de 21,3 millions d'euros l'année précédente. Par comparaison, Eau de Paris a augmenté son tarif (déjà beaucoup plus faible) de moins de 4%. Ce n'est toutefois qu'une partie du tableau. Une partie du prix de l'eau en banlieue parisienne est collectée par les syndicats intercommunaux SEDIF (pour les services d'eau) et SIAAP (pour l'assainissement). Ces parties des factures d'eau ont augmenté le 1er janvier

¹⁴ Basé sur une analyse de la Coordination Eau Ile-de-France: <https://eau-iledefrance.fr/la-tres-resistible-montee-des-tarifs-de-leau/#more-16675>.

2023 de 21,5 % et 12,5 % respectivement ! À travers les syndicats intercommunaux, la majeure partie de cet argent va également à Veolia et à d'autres entreprises privées chargées de l'exploitation des usines d'eau et d'assainissement, et est notamment destinée à financer la mise en place de l'osmose inverse à basse pression (voir plus haut).

Comme les entreprises d'autres secteurs, Veolia s'est donc assurée des « superprofits » en alimentant l'inflation, avec l'avantage supplémentaire de fournir des services essentiels dont les collectivités locales et les autres clients ne peuvent pas se passer. C'est exactement ce que permet une position de quasi-monopole.

Il est peu probable que les travailleurs de Veolia bénéficient de ces superprofits, car la direction du groupe a déjà fait savoir qu'elle continuerait à rechercher des « synergies » et des « gains d'efficacité » dans les années à venir afin de rassurer les marchés financiers et de réduire sa dette. Comme en témoigne la grève de février 2023 à la filiale SEDIF de Veolia, les salaires n'ont pas augmenté au même rythme que l'inflation - contrairement au prix de l'eau et aux dividendes.

L'avenir de Suez reste un point d'interrogation

Les perspectives à long terme de Suez ne sont pas encore très claires. Même si le nouveau Suez a réussi à conserver plus d'actifs que ce que Veolia était prêt à lui laisser, sa viabilité économique reste sujet à caution. C'est pourquoi Ardian a refusé d'entrer dans l'actionnariat du nouveau Suez : il a fait valoir que le maintien des activités américaines de Suez était nécessaire pour garantir la croissance internationale. Elle pourrait connaître un sort similaire à celui de la SAUR.

En interne, la bataille avec Veolia et la perte d'activités clés ont laissé de profondes cicatrices. De nombreux cadres sont partis, dont certains pour rejoindre Veolia, et la nouvelle PDG Sabrina Soussan n'a pas plus d'expérience dans le secteur de l'eau que les nouveaux actionnaires. Des divergences entre ces derniers – notamment entre Meridiam et le GIP – ont également été signalées de manière récurrente et plusieurs cadres dirigeants censés gérer la restructuration ont quitté le groupe.

Qu'en est-il des emplois ?

Les mégafusions entraînent généralement d'importants licenciements à moyen et à long terme. Lorsque deux entreprises fusionnent, l'une des principales justifications - outre le renforcement de leur pouvoir de marché - est la recherche de « synergies » et la réduction des coûts, ce qui implique souvent des suppressions d'emplois, en particulier au siège. Au plus fort de la bataille avec Veolia, les dirigeants de Suez ont avancé le chiffre de 10 000 suppressions d'emplois à la suite de la fusion, dont près de la moitié en France.

Lorsque l'accord Veolia-Suez a finalement été conclu, les dirigeants des deux parties se sont engagés à ce qu'il n'y ait pas de suppressions d'emplois, mais seulement pour une période limitée (quatre ans pour Veolia et cinq pour Suez) et pas pour tous les travailleurs (l'engagement de Veolia concernant les anciens travailleurs de Suez en dehors de la France n'était que d'un an).

Ces promesses seront-elles tenues ? Nous ne disposons pas encore des données nécessaires pour examiner l'évolution des effectifs de Veolia et de Suez au cours des deux dernières années. Les exemples passés de Nokia et de General Electric qui n'ont pas tenu leurs promesses de préserver les emplois lorsqu'ils ont racheté respectivement les activités énergétiques d'Alcatel et d'Alstom montrent que les engagements pris en 2021 doivent être évalués avec prudence. Certes, Veolia est une entreprise française avec une forte implantation domestique, qui ne peut pas faire ce que Nokia et GE se sont permis de faire. Quoi qu'il en soit, il existe de nombreux moyens de réduire le nombre d'employés sans supprimer ouvertement des emplois (comme les non-remplacements).

Une autre question clé est de savoir ce qui se passera à la fin de la période de quatre ou cinq ans. Il est fort probable que des suppressions d'emplois suivront, à moins d'une croissance inattendue de l'activité. **C'est la conséquence quasi mécanique de telles mégafusions, et c'est aussi l'approche que les deux entreprises ont adoptée depuis des années en réponse à leurs difficultés commerciales dans le secteur de l'eau.**

Remunicipalisation et nouveaux risques de privatisation

Une dernière question concerne l'impact de l'accord Veolia-Suez sur le mouvement de remunicipalisation. D'une part, les autorités locales et les fonctionnaires seront confrontés à une entreprise géante encore plus imposante et influente, qui aura encore plus d'influence sur les régulateurs et les politiciens nationaux. Il pourrait devenir plus difficile de se dégager des contrats ou de résister à la pression. D'autre part, tout semblant de « libre concurrence » dans le secteur de l'eau a été dissipé, et il est probable qu'il y ait encore moins de sympathie pour une entreprise géante quasi-monopolistique.

À court terme, il ne semble pas que l'accord aura un impact sur la remunicipalisation en France. De grandes villes comme Lyon et Bordeaux ont remunicipalisé l'eau en janvier 2023, et les villes de la région parisienne sortent également du syndicat SEDIF pour créer des opérateurs publics de l'eau.

Le cas des contrats Agbar – en particulier le contrat phare de Barcelone dont la municipalité progressiste cherche à se défaire depuis des années – est plus compliqué. Agbar a été repris par Veolia, et son patron Angel Simon a rejoint le comité exécutif de Veolia pour gérer les activités liées à l'eau en Espagne et en Amérique latine.

À plus long terme, l'avenir du mouvement de remunicipalisation est moins clair. **Si Veolia réussit à imposer son récit de solutions technologiques et d'augmentations inévitables du prix de l'eau, notamment auprès des gouvernements et des institutions financières chargées de gérer les grands plans d'investissement climatiques, il est possible que davantage d'autorités locales se sentent ou se trouvent obligées de suivre cette voie, ce qui ne pourra que nuire au final aux services publics et à notre capacité à relever nos défis sociaux et environnementaux.**