

ENTRETIEN AVEC MICHEL TARDIEU*

REF. — *Quelles ont été les grandes phases de développement de la gestion déléguée dans le secteur de l'eau ?*

MICHEL TARDIEU. — La gestion déléguée a été imaginée au milieu du siècle dernier, au moment où les grandes villes ont voulu se doter de réseaux d'eau potable. Il fallait créer de toutes pièces l'ensemble des réseaux d'approvisionnement et de distribution. Les investissements étaient énormes. Les villes ont souvent considéré que le risque était trop important. Elles ont fait appel à des entreprises privées pour construire et gérer ces nouveaux services, qui ont obtenu en contrepartie des concessions de 75 voire 99 ans.

Cette phase d'essor a duré jusqu'en 1914. Entre les deux guerres, il y a eu une relative stagnation, à l'image de l'ensemble de notre économie. A partir du début des années 1950, le développement de la gestion déléguée a accompagné l'urbanisation rapide de la France. Après le tassement de l'expansion qui a suivi les chocs pétroliers des années 1970 et qui a été accentué par les mesures de blocage du prix de l'eau, les années 1980 ont été marquées par une nouvelle période dynamique pour la gestion déléguée.

— *La décentralisation a-t-elle favorisé ce mouvement ?*

— L'eau a toujours été gérée au plan local. Les lois de décentralisation n'ont rien changé en ce domaine. Le cadre juridique de la gestion déléguée n'a fait alors l'objet d'aucun changement. Plus que la décentralisation, ce sont les directives européennes sur l'eau à partir de 1980, qui ont eu une influence déterminante. En définissant des critères de santé, de sécurité, de préservation de l'environnement de plus en plus exigeants, elles ont imposé des nouvelles techniques, et un effort accru d'investissements que les communes ont du mal à réaliser.

— *L'avenir, selon vous, est-il aussi porteur ?*

— Les exigences de protection de l'environnement, de qualité de l'eau ne peuvent que se renforcer. Pour faire face à ces nouveaux défis, la gestion déléguée apparaît comme la meilleure réponse, partout dans le monde. Tous les pays sont confrontés à des besoins croissants, qui requièrent de l'efficacité,

* Président du Syndicat professionnel des entreprises d'eau et d'assainissement (SPESEA).

des technologies, du professionnalisme. Ils recherchent des opérateurs qui savent optimiser les investissements et sont capables de prendre et de tenir des engagements clairs.

La France, qui a inventé le concept, a un temps d'avance. En effet 75 % de la population française, soit entre 60 et 65 % des communes, est desservie en eau par des concessionnaires privés. Pour l'assainissement, le taux n'est que de 55 à 60 % de la population, à cause du développement plus récent de cette activité. Compte tenu des parts de marché actuelles, la croissance ne peut être que lente désormais. Mais il n'y a pas de raison profonde pour que les mêmes causes ne produisent pas les mêmes effets. Confrontées à des difficultés techniques, financières, de nouvelles collectivités s'intéresseront à la gestion déléguée. Il est bon pour tout le monde, toutefois, que la régie continue à exister. C'est un élément d'émulation indispensable.

— *Quatre groupes (la Générale des eaux, la Lyonnaise des eaux, la Saur et la Cise) dominent le marché de la gestion déléguée de l'eau en France. N'est-ce pas une situation trop oligopolistique ?*

— Si à l'échelle française, ces groupes semblent importants, à l'échelle mondiale, ils apparaissent de taille modeste. En Allemagne, des groupes comme Veba ou RWE sont sensiblement plus puissants que les sociétés françaises ; les grandes sociétés d'eau britanniques ont aussi acquis une taille considérable en quelques années. Il ne faut pas se tromper : nous sommes dans une concurrence mondiale. L'économie française a besoin d'entreprises qui ont une dimension suffisante pour affronter leurs concurrents et poursuivre leur développement international.

— *Les usagers, cependant, vous reprochent de pratiquer des tarifs élevés pour l'eau. Selon plusieurs associations, le prix de l'eau des concessions privées serait supérieur en moyenne de 25 % par rapport aux régies.*

— Les prix de l'eau ont augmenté sensiblement en France depuis 1991, date de l'adoption de la nouvelle directive sur les eaux urbaines résiduaires. Mais l'effort d'information et d'explication auprès du public n'a pas été suffisant. Les tarifs pratiqués varient en fonction de plusieurs facteurs objectifs, comme la qualité et les ressources en eau mais aussi du niveau et de l'âge des équipements. Les collectivités qui ont accompli des efforts d'investissement importants au cours des dernières années se trouvent dans l'obligation de fixer des prix plus élevés que celles qui ont un retard d'équipement.

Mais une politique de sous-équipement ne peut être durable. Le passage à la gestion déléguée correspond souvent à la prise de conscience par la collectivité de la nécessité de renouveler des équipements existants. Il ne faut pas s'étonner alors, que la facture d'eau augmente lors du passage en gestion déléguée.

L'entrée en vigueur de la gestion déléguée se traduit par des gains de

productivité dans les années suivantes. Ces efforts bénéficient le plus souvent aux consommateurs. Des collectivités, au cours des dernières années, ont toutefois, exigé des droits d'entrée lors du passage en concession. Il a fallu amortir ces sommes, ce qui a privé les consommateurs des gains de productivité réalisés. Une loi récente interdit de telles pratiques. Je ne peux que me féliciter de la clarification de la situation en ce domaine.

— *Ce changement de législation a-t-il permis de lever les obstacles qui pèsent sur votre secteur ?*

— Plusieurs lois récentes, notamment la loi Sapin en 1993, ont été adoptées en vue de garantir la transparence dans l'attribution des contrats et la concurrence. Il faut laisser à cet arsenal législatif et réglementaire nouveau, le temps de produire ses pleins effets, en donnant à chacun des intervenants (collectivité, opérateur, Etat et juridictions administratives) une place équilibrée. Je suis convaincu que cette clarification permettra très vite à la gestion déléguée de retrouver l'intégralité du capital de confiance et d'image qu'elle mérite.