

L'eau, un domaine d'excellence pour les entreprises françaises

Une industrie qui marie enjeux environnementaux et performances technologiques, des réussites exceptionnelles en France comme à l'exportation et encore des besoins à satisfaire : les métiers de l'eau gardent un bel avenir. A condition que, selon l'auteur, les nouvelles règles du jeu ne démobilisent pas les entreprises.

par Claude Camilleri

Directeur général du Sniter et de l'UIE

Un leadership mondial

S'il est un domaine où le *leadership* français est mal connu du public, c'est bien celui de l'eau. Cela tient en particulier à la très grande discrétion des entreprises françaises pendant de nombreuses années ce sujet, mais aussi au fait que l'eau potable est un produit totalement banal pour le grand public, qui ignore la somme de technologies et d'innovation nécessaire à sa fabrication et à sa distribution.

Celles-ci ont pourtant été, durant les dernières années, considérables, au point de révolutionner tout le domaine du cycle de l'eau.

Poussées par une réglementation de plus en plus contraignante, par une ressource et des rejets de plus en plus pollués et des exigences environnementales de plus en plus accentuées, les entreprises françaises, regroupées au sein des 7 syndicats de spécialité de l'UIE (1) ont consacré pendant plusieurs années une part importante de leur chiffre d'affaires à la recherche et au développement, ce qui leur a permis de répondre à tous ces défis en mettant au point des technologies particulière-

ment innovantes dans toutes les spécialités du cycle de l'eau.

Les progrès technologiques accomplis par les entreprises françaises ont porté leurs fruits. Ils leur ont permis à la fois de développer leur marché en France et d'en conquérir de nombreux autres à l'exportation, comme en témoignent aujourd'hui les 10 000 grandes installations en eaux potables ou résiduaires en Europe et dans le monde, conçues, réalisées et parfois exploitées par des entreprises françaises, tout comme le nombre des habitants - largement plus d'un milliard - qui dans le monde bénéficient de technologies françaises.

Des progrès déterminants dans tous les domaines de l'eau

Cet effort de recherche et développement a concerné toutes les spécialités du cycle de l'eau.

Dans le domaine du forage des puits, les entreprises regroupées au sein du SFE (2) ont su exploiter les améliorations apportées au moyen de forages, et ont repensé l'organisation des chantiers et les procédures de forage pour éliminer tout risque de pollution des nappes.

Pour les eaux potables, l'apport des techniques membranaires est en passe de révolutionner le domaine du fait de contraintes, dues à la dégradation des ressources et au renforcement des normes, de plus en plus difficiles à respecter avec les techniques traditionnelles. Les entreprises, regroupées au sein du Siep (3), ont porté leur effort de recherche sur l'application de ces techniques membranaires et sur les techniques biologiques, auparavant réservées au traitement des eaux résiduaires, pour épauler les techniques physico-chimiques pour le traitement des nitrates.

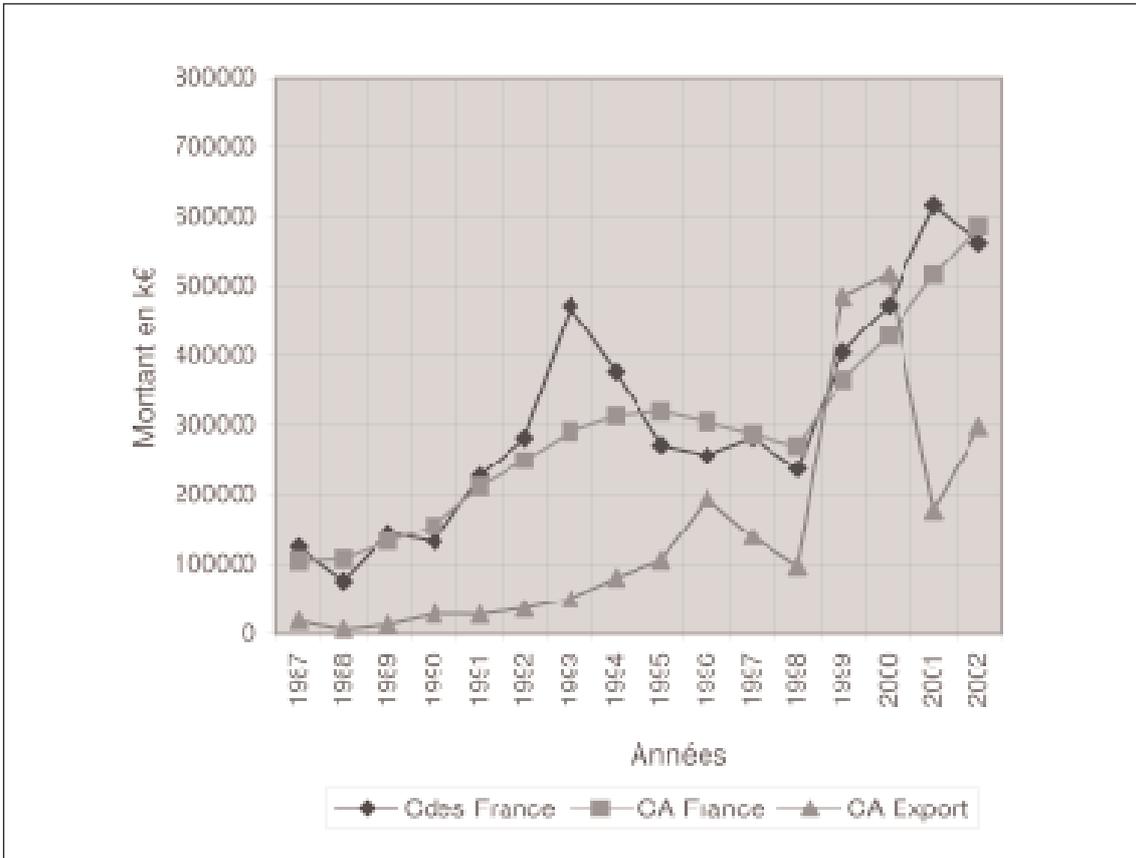
C'est aussi dans ce domaine des eaux potables que les fabricants de canalisations regroupés au sein du Snicana (4) ont dû faire un effort de recherche et développement, notamment pour rendre les matériaux en contact avec l'alimentation humaine compatibles avec les nouvelles attestations de conformité sanitaire (ACS). Des efforts importants ont été également accomplis dans la qualité des produits pour améliorer le vieillissement et préserver les réseaux des fuites coûteuses en eau potable et risquant de polluer les nappes en eaux résiduaires. Il y a seulement 30 ans, une station d'épuration était un outil que l'on cachait autant que possible. A cette époque, l'innovation même était mal reçue, les techniques classiques semblaient suffisantes et de toutes façons moins chères. Mais une station d'épuration n'est plus aujourd'hui une installation que l'on cache, bien au contraire. En exploitant les grandes possibilités des biotechnologies jusqu'alors utilisées très en-deçà de leurs limites, les entreprises, regroupées au sein du Sniter (5), ont su développer des techniques compactes comme les biofiltres et les séparateurs lamellaires qui ont permis de réduire la taille et le coût des installations et

d'en maîtriser plus aisément les nuisances telles que les bruits et les odeurs. On peut même maintenant construire une station d'épuration, si nécessaire, au centre des villes, avec un gain sur le coût des réseaux.

Dans l'assainissement individuel, qui s'impose pour l'habitat dispersé, dès lors que le coût des réseaux devient prohibitif, les entreprises regroupées au sein de l'Ifaa (6), ont développé et standardisé des systèmes compacts, efficaces, et simples d'emploi et d'entretien, pour répondre aux problèmes de qualité et de fiabilité.

Dans l'affinage de l'eau, où malheureusement les technologies utilisées sont souvent d'origine étrangère, les entreprises, regroupées au sein de l'UAE (7), ont porté leur effort sur l'amélioration de ces techniques et une meilleure traçabilité des produits et des services, également dans un souci de qualité et de fiabilité.

C'est encore sur la fiabilité et la durabilité des ouvrages mais aussi sur l'aspect architectural que les entreprises de génie civil, regroupées au sein du Génie civil de l'eau et de l'environnement (8), ont porté leurs efforts. Le génie civil représente près de 50 % des investissements d'une station de traitement d'eaux potables ou résiduaires.



Evolution des commandes et chiffre d'affaires hors génie civil du Sniter.

Les vrais moteurs de la recherche

Tous ces développements technologiques n'auraient pu se faire sans un effort de recherche considérable. Si celui-ci a pu être engagé au cours des années récentes, c'est parce que les entreprises ont pu dégager les moyens financiers nécessaires. Mais c'est aussi la compétition des offres sur les plans technique et financier qui a nécessité cet effort. Or ce sont essentiellement les types de marché clés

en main (appels d'offres sur performances) qui ont été à l'origine, en France, de la création de groupes puissants, capables d'engager des efforts de recherche importants et d'être présents dans le monde entier. Ce sont encore ces types de marchés qui ont suscité la création d'ensembliers capables de proposer des installations complètes clés en main avec la conception architecturale et technique, la réalisation, des garanties de performances, l'expérience de l'exploitation et parfois le financement. Ce sont donc les

types de dévolution de marchés qui ont été en fait les plus grands moteurs de la recherche, et à l'origine du *leadership* actuel des sociétés françaises.

Un leadership aujourd'hui menacé

Ce leadership est aujourd'hui menacé et la menace ne vient pas de l'extérieur mais de l'intérieur. Elle est française.

En premier lieu parce que, bien que le secteur de l'eau soit en France en plein développement, les marges des entreprises se réduisent dangereusement, ce qui entame les moyens qu'elles peuvent consacrer à la recherche. En particulier parce que le coût des offres augmente inutilement du fait de cahiers des charges de plus en plus lourds. Ainsi est-il souvent imposé, dans les offres, une solution de base, aléatoire pour comparer des offres et inutile puisque, dans la quasi totalité des cas, elle n'est pas réalisée.

En second lieu parce que le nouveau Code des marchés, qui a supprimé « l'appel d'offres sur performances », a introduit une nouvelle procédure dite de « dialogue compétitif » qui n'est en rien une procédure comparable, comme elle semblerait l'être, à l'ancien appel d'offres sur performances. La particularité de cette mesure est d'introduire, dans un cahier des charges contraignant, des idées issues du dialogue avec les candidats. Penser qu'un candidat pourrait ainsi livrer ses idées originales à ses concurrents, est du domaine de l'utopie. Dès lors, quel en est l'avantage ? Inefficace, ce

type de procédure serait, s'il était appliqué, inhibiteur de progrès, et négatif pour les entreprises les plus performantes.

Ce sont les types de dévolution de marchés qui ont été en fait les plus grands moteurs de la recherche, et à l'origine du leadership actuel des sociétés françaises.

Quant aux procédures « d'appel d'offres ouvert ou restreint », où le procédé est défini par un maître d'œuvre et les entreprises reléguées à un rôle de simple fournisseur d'équipement, que l'on voit parfois appliquer à des installations importantes, elles n'apportent aucune garantie sérieuse aux maîtres d'ouvrage sur les délais, les prix et surtout les performances. Elles les privent également des meilleures solutions techniques, car une station d'eau potable ou de traitement d'eau usée moderne n'est plus un assemblage d'équipements classiques mis bout à bout, mais un ensemble homogène de haute technologie. C'est une procédure proche de celle pratiquée dans certains pays, notamment anglo-saxons, où la conception est le fait de consultants, qui n'ont en général ni les moyens nécessaires pour financer de la recherche, ni la surface pour garantir la bonne fin de l'installation, ni l'expérience apportée par l'exploitation pour en garantir les résultats. Cette pratique conduit à des

installations de conception souvent ancienne. C'est d'ailleurs l'une des raisons du succès des entreprises françaises à l'exportation, puisqu'elles sont capables d'offrir un service complet avec des technologies plus performantes. Ces procédures de marché doivent être limitées aux petites installations sans difficultés techniques particulières, pour des installations importantes elles sont inhibitrices de progrès.

Maintenir ce *leadership* est un impératif pour préserver les emplois. Cela dépendra de l'effort de recherche qui pourra être supporté par les entreprises pour se maintenir au top niveau technologique.

Dans le domaine de l'eau le chiffre d'affaires à l'exportation a, certaines années, atteint et même dépassé le chiffre d'affaires en France. Mais on ne peut exporter de telles installations que parce qu'elles ont été expérimentées industriellement sur le marché national. Il est donc indispensable que ce marché soit, plus que jamais, la vitrine technologique des entreprises, et que celles-ci maintiennent un niveau de recherche suffisant pour garder cette avance. Pour cela, il faut que la structure des marchés les pousse, comme par le passé, à rechercher les solutions les plus performantes.

La conception doit être laissée à l'entreprise car elle seule détient l'innovation

Dans ce but les meilleurs modes de dévolution de marché sont ceux qui confient à l'entreprise la conception des ouvrages et où le maître d'ouvrage s'adjoit un assistant à maître d'ouvrage (AMO) dont les missions s'apparentent à celles d'un maître d'œuvre sans conception, en particulier celle, préalable à la consultation, de définir les données de base, les contraintes à respecter et les objectifs à atteindre pour la rédaction d'un Programme fonctionnel détaillé (PFD). Actuellement, dans le nouveau Code des marchés, les seules procédures qui répondent à cet objectif sont la « conception-réalisation » conforme à la loi MOP et, éventuellement, pour les marchés compris entre 230 000 et 5 900 000 euros, le « marché négocié avec publicité préalable et mise en concurrence », où le maître d'œuvre peut avoir une mission de prédétermination du projet, comme dans l'ancien « appel d'offres sur performances ».

L'une des raisons du succès des entreprises françaises à l'exportation, c'est qu'elles sont capables d'offrir un service complet avec des technologies plus performantes.

Il y a encore beaucoup à faire en France pour répondre aux directives européennes, alors que notre parc d'installations de traitement d'eaux potables et résiduaires vieillit et doit être en partie réhabilité. Le public est devenu plus exigeant pour tout ce qui touche à l'environnement, et le domaine de l'eau en fait essentiellement partie. L'effort de recherche à maintenir est encore important car il reste des progrès à accomplir (performances des stations d'eau potable vis-à-vis des matières considérées comme toxiques ou indésirables, réduction du volume et de la masse des boues des stations d'épuration, avec des techniques en développement comme l'oxydation par voie humide, la pyrolyse ou la thermolyse, etc.). Le marché potentiel est présent, en France comme à l'exportation, car il y a des besoins. Encore faut-il qu'il y ait les moyens financiers pour répondre à ces besoins. Raison de plus pour ne pas imposer des coûts inutiles ou des modes de marchés, qui vont réduire les marges et annihiler l'effort de recherche ou démobiliser les entreprises, par des appels d'offres où la compétition technologique est absente. Les métiers de l'eau, à la fois dynamiques, multinationaux

et utilisateurs de technologies avancées, biologiques notamment, attirent les jeunes aussi par leur côté écologique.

Notes

(1) UIE : Union des industries et entreprises de l'eau et de l'environnement.

(2) SFE : Syndicat national des entrepreneurs de puits et de forages d'eau.

(3) Siep : Syndicat national des industries d'eaux potables, de *process* et de piscines.

(4) Snicana : Syndicat national des industries de canalisations.

(5) Sniter : Syndicat national des industries du traitement des eaux résiduaires.

(6) Ifaa : Industriels français de l'assainissement autonome.

(7) UAE : Union des entreprises d'affinage d'eau.

(8) Génie civil de l'eau et de l'environnement.