



HAL
open science

Interviews d'Ivan Chéret (1924-2020) sur la création des agences de l'eau

Bernard Barraqué, Gabrielle Bouleau

► **To cite this version:**

Bernard Barraqué, Gabrielle Bouleau. Interviews d'Ivan Chéret (1924-2020) sur la création des agences de l'eau. Pour mémoire., 2021, 22, pp.8-22. hal-04484874

HAL Id: hal-04484874

<https://hal.science/hal-04484874>

Submitted on 29 Feb 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Interviews d'Ivan Chéret (1924-2020) sur la création des agences de l'eau

NB : cette interview, réalisée pour le Comité d'histoire en 2016, vient compléter celle faite par Hélène Vacher dans le cadre de la reconstitution de l'histoire des 'Ponts-colos', d'où la façon dont elle débute. Elle est elle-même 'remixée' avec l'interview que Gabrielle Bouleau a fait de Chéret dans la cadre de sa thèse sur la gestion des rivières en France et ses indicateurs, ENGREF-Agroparistech, 2007.

Gabrielle Bouleau (GB) : comment êtes vous entré dans le problème de l'eau ?

Bernard Barraqué (BB) : par votre expérience coloniale avec la notion de bassin-versant ?

Ivan Chéret (IC) : j'ai travaillé huit ans en Afrique de l'Ouest, à Saint Louis du Sénégal, où se construisait un casier rizicole de 10 000 ha irrigués à partir de la vallée du fleuve Sénégal. J'ai aussi travaillé à Bamako puis à Dakar. Sur le Sénégal j'ai pu voir ce qu'est l'agriculture en pays pauvre ainsi que la complexité de l'aménagement d'un bassin fluvial, sur le plan technique, mais surtout sur le plan humain. L'eau est utilisée par toutes les activités humaines et agir en faveur d'une seulement de ces activités peut nuire grandement aux autres. A Bamako je me suis consacré surtout à l'alimentation en eau des populations, rurales comme urbaines : puits, forages, stations de traitement. A Dakar mon rôle fut essentiellement de financer et superviser des programmes de recherche d'eau, par exemple avec des campagnes de géologie et de géophysique [...] qui a rendu de très grands services aux responsables des travaux. A cette époque j'ai fait beaucoup de terrain et vu beaucoup de pauvres gens, même s'ils étaient moins pauvres à l'époque que maintenant [qu'ils sont] perdus dans les grandes villes !!!

Dans la situation africaine de l'époque les choses apparaissaient beaucoup plus simples et beaucoup moins embrouillées [que] dans un pays plus développé. En France, il y avait des tas de bruits sur l'industrie – peu présente dans la vallée du Sénégal ; il y avait des tas de bruits sur les villes qui se développent vite, et des tas d'incidents avec les associations de pêche. Tout ça fait un brouhaha général ; [...] en Afrique noire, c'était beaucoup plus simple. Cela dit, ce n'est pas parce que la presse n'en parlait pas qu'on ignorait l'importance de la notion de bassin pour la gestion de l'eau. Je dois ajouter que Pierre Merlin [m'a formé] en faisant appel à des géographes, qui ont montré l'importance pour les habitants de pouvoir assurer deux récoltes par an et de pouvoir se nourrir aussi de poisson. Or si on avait fait le grand barrage en amont¹, le poisson aurait disparu et la seconde récolte aussi. La conséquence humaine directe m'est

¹ Ndr : le barrage de Gouina au Mali, qui a été abandonné à l'époque mais qui est en construction en 2017...

apparue là de manière aveuglante. C'est ce qu'on ne verrait peut-être pas aussi bien en France parce que ce n'est peut-être pas les hommes qui vivent sur la nature, ce sont des villes, des industries, ce sont des associations de pêche, ce n'est pas aussi vital, en tout cas c'est différent. En tout cas je sais qu'à la Commission de l'eau les notions de globalisation de l'usage de l'eau, d'unité du bassin versant ou de la nappe souterraine, étaient portées par Jean Tixeront qui avait dirigé l'hydraulique en Tunisie. Il avait réussi [par de petits projets], en restant proche des gens, alors qu'en Algérie, le directeur général de l'Hydraulique, Georges Drouhin (1903-1977) apparaissait comme le spécialiste des grands barrages. Et, quand il est revenu en France, il a été nommé à la direction de l'électricité et des barrages [...]

BB : et François Valiron², s'est-il intéressé à l'eau déjà en Tunisie ?

IC : Est-ce qu'il travaillait uniquement sur l'eau je ne sais plus, mais il était l'adjoint de Tixeront, et il faisait beaucoup de travaux d'urbanisation et de desserte en eau des villages.

BB : Mais quand on parle de Valiron en Tunisie, on parle de quelle époque ? En est-il parti en 1956, au moment de l'arrivée au pouvoir de Bourguiba ?

IC : je ne sais pas, mais avant 1958. En tout cas il est plus âgé que moi, il est de la promotion 1943 de l'X. Il voulait réaliser, il était très actif. [Il] n'était pas à la commission de l'eau, c'était Tixeront qui y siégeait. Il était dans le groupe de la Caisse des Dépôts.

BB : [est-ce] au moment des indépendances que vous êtes rentré en France ? Et que s'est-il passé ? **Y avait-il une accumulation de gens du même âge dans le corps ?** Il fallait chercher de nouveaux débouchés ?

IC : Pas vraiment en ce qui me concerne. En fait on a continué à fournir des ingénieurs des Ponts ou du Génie Rural en Afrique au titre de la coopération. Beaucoup de gens sont restés en Afrique et d'autres y ont été affectés. Moi je suis parti parce que j'avais fini mon engagement de 8 ans en Afrique, et je voulais rentrer ; Une autre raison plus personnelle est que mon beau-père était décédé, et ma femme voulait être près de sa mère, donc on est rentrés. L'impression que j'ai eue moi, en rentrant, c'est que ... le corps des Ponts n'était pas très bien géré, et qu'on ne prévoyait pas bien ce que les gens feraient quand ils rentreraient. Ce n'est pourtant pas difficile de prévoir pendant 8 ans qu'est-ce qu'on en fait, d'un ingénieur. Je suis allé voir un de mes grands anciens à la direction du personnel, et il n'avait rien à me proposer.

BB : Est-ce à ce moment-là que vous êtes allé à la DATAR ?

² François Valiron (1923-2004) a été le premier directeur de l'Agence de l'Eau Seine Normandie, et longtemps professeur de gestion des eaux à l'ENPC.

IC : Non, mon retour date de 1958. La Datar c'est 1963. En 1958 [j'ai été embauché dans] un bureau d'études qui s'appelait le BCEOM³ et qui travaillait sur [l'Algérie]. C'est comme ça que je me suis retrouvé au Plan de Constantine comme homme relationnel avec les administrations locales. [Mais] la Commission de l'eau au Plan a été créée en 1959 par Michel Debré, à la demande de la Commission des villes du Commissariat au Plan. Cette Commission était importante, car après la guerre de 1939-1945 [...] les villes grandissaient très vite et donc c'est eux qui se sont rendu compte, les premiers au Plan, qu'il y avait des problèmes d'eau en France. André Laure, ingénieur des Ponts chargé de la Commission des villes a cherché un rapporteur général pour la future Commission de l'Eau ; [...] en Afrique noire j'avais bien connu Jean Archambault, un géologue et hydrogéologue très apprécié par mon patron Pierre Merlin et également très apprécié par la Commission des villes. Le message est passé : Archambault m'a recommandé à A. Laure. Le commissaire au Plan, monsieur Etienne Hirsch a décidé de m'affecter à la Commission de l'eau⁴ après avoir demandé son avis sur moi à son fils, qui était aussi ingénieur des Ponts et qui m'avait connu et apprécié un temps à Dakar.

BB : C'est celui qui a été plus tard directeur de l'Ecole des Ponts ?

IC : Oui, Bernard Hirsch, et qui est mort jeune avant l'âge de la retraite (1995).

BB : mais en remontant dans le temps, dès que vous êtes sorti de l'ENPC, vous êtes allé aux Etats-Unis ; y avez-vous découvert de nouvelles approches de gestion de l'eau ?

IC : C'est moi qui ai demandé à y aller ; à l'époque très peu de jeunes voulaient aller compléter leur formation là-bas. Moi je voulais voir ce qu'il y avait de différent. J'ai demandé une bourse, et il a fallu que j'insiste. J'ai fini par l'avoir.

BB : Et où êtes-vous allé ?

IC : C'était l'époque de l'attraction pour les grands barrages, et [c'est] le directeur de l'équipement d'EDF, qui m'a dit de regarder les barrages en terre, parce qu'on commençait à faire celui de Serre Ponçon. [... Il m'a aussi] dit : on va faire le canal latéral au Rhin, [...] l'eau risque de disparaître dans les graviers, comment peut-on le rendre imperméable ? Il m'a demandé de regarder ces deux sujets ; et je suis allé au *Bureau of Reclamation* à Denver. Une ville de 350 000 habitants à l'époque. Plus de deux millions aujourd'hui ?

BB : oui [...] Mais à part ces ouvrages, avez-vous pu voir l'approche '*mutli-purpose*' ?

³ Bureau Central d'Etudes pour l'Outre-Mer, devenu récemment EGIS

⁴ Chéret fut ainsi chargé du Secrétariat Permanent pour l'Etude des Problèmes de l'Eau (SPEPE) créé en 1960.

IC : J'ai passé 4 mois à Denver et deux mois en voyage. J'ai pu voir ce qui se passait dans le sud des Etats-Unis au Texas, dans le sud de la Californie, dans le nord aussi. J'ai pu voir leurs projets tels qu'ils étaient conçus. Avec effectivement l'idée des ouvrages à buts multiples. Mais cette idée existait déjà en France, dans la Compagnie Nationale du Rhône. Certes il n'y avait pas beaucoup d'irrigation au départ, mais il y avait quand même la navigation et l'énergie. Et l'idée du but multiple était là. J'ai aussi connu l'exemple de la *Tennessee Valley Authority*. Mais ça, il fallait regarder d'un peu plus près, parce que c'était davantage une opération d'aménagement du territoire que de développement de ressources en eau.

BB : mais justement on peut se demander si c'est elle qui a donné aux Français l'idée de faire le Bas-Rhône Languedoc, le Canal de Provence ? Avant les agences de l'eau en effet, il y avait eu ces sociétés d'aménagement régional (SAR).

IC : Le Canal de Provence était à but multiple, mais agriculture et villes ; de même le canal Philippe Lamour, d'ailleurs j'ai bien connu les deux ; j'aimais mieux la SCP, mais ça, c'est un autre sujet (rire).

BB : Eh bien on peut dire que le style des deux institutions n'a pas changé ! La SCP semble avoir su s'insérer dans le milieu provençal mieux que BRL en Languedoc, n'est-ce pas ?

IC : Si vous voulez, BRL était beaucoup plus ambitieux, avec des quantités d'eau fantastiques. Ils présupposaient quand même un changement des mœurs agricoles ; C'était presque le remplacement de la vigne par autre chose, alors que, bon, ça ne s'est pas fait. Donc il y a eu une surestimation de ce qu'on pouvait en faire.

BB : en plus Montpellier n'a pas voulu de BRL et a préféré capter les eaux du Lez avec la Générale des eaux.

IC : [...] Peut-être aussi que l'eau du Bas-Rhône Languedoc était chère. Je n'ai pas tout saisi à l'époque parce que BRL c'était Philippe Lamour, et face à lui, moi j'étais petit, hein ! Il avait à ses côtés un grand ingénieur venant du service de l'hydraulique du Maroc, Vincent Bauzil.

BB : ce que je cherche à savoir c'est si les ingénieurs français ont rapatrié en France ce qu'ils ont fait en Afrique du Nord ou sub-saharienne avant (ou pendant) la Guerre, dans les SAR. De plus, y a-t-il eu une influence américaine, notamment au Maroc, dont vous auriez pu être le passeur ? Et ensuite, pourquoi n'a-t-on pas continué mais fait plutôt les agences de l'eau qui sont en fait très différentes du modèle des SAR ?

IC : Je ne pense pas qu'on puisse imputer ça à l'influence américaine au Maroc. En tout cas, l'expérience des ingénieurs rentrés d'Afrique a permis d'aboutir à une première conclusion : il fallait moderniser la grande loi sur l'eau datant de 1898. Or il y avait en face des résistances de

la part de l'administration classique, qui ne voyait aucun besoin de bouleverser les textes [encadrant leur] action.

GB : qu'avez-vous fait alors au SPEPE ?

IC : avec les exemples tunisiens, algériens et marocains, il y avait des gens de bonne volonté qui savaient bien que l'eau doit être traitée par bassin versant, avec une vision intégrée et non éclatée selon des critères administratifs. Or l'idée de bassin versant ne plaisait absolument pas aux administrations qui avaient leurs chasses gardées, ... Donc dans le projet de loi initial il n'y avait pas d'innovation majeure. Il y avait des dispositions sur la pollution, des améliorations ponctuelles. On avait en tête l'idée de bassin versant et la redevance mais l'administration avait mis son veto.

A l'époque, je m'intéressais à ce qui se passait ailleurs, et quand je suis arrivé à la Commission de l'eau je suis allé voir ce qui se passait en Angleterre. J'ai connu un ingénieur anglais [...] qui était en train de réformer les *river boards* pour tenir compte de la pollution. [...] Je suis aussi allé voir en Allemagne, et c'est elle qui m'a le plus ouvert les yeux, avec les structures qu'ils avaient déjà du temps de l'Empire, sur les rivières de la Ruhrgebiet. Avec la Ruhrverband pour l'eau propre et quelques autres dont l'Emschergenossenschaft pour [...] l'égout à ciel ouvert de cette zone industrielle. Je n'ai pas connu Karl Imhoff, mais plutôt le directeur de l'Emscher. [...] Personne ne connaissait ça en France. [Il y avait aussi] un groupe de l'eau à la Commission Economique pour l'Europe des Nations Unies (UNECE). Dans ces années, c'était le seul contact avec l'Europe de l'Est. J'ai donc été voir comment raisonnaient les autres pays. J'ai pu beaucoup parler avec les Hongrois qui étaient conceptuellement les plus en avance. Un peu plus tard (années 1965) ... au moment où l'UNESCO a créé la décennie internationale de l'eau, quand le mandat du premier président, le Russe Litvinov, a pris fin, on m'a élu président parce que les gens de l'Europe de l'Est ont poussé ma candidature : je pouvais leur parler, ils me comprenaient. j'ai été invité à Budapest et ils m'ont montré tout ce qu'ils faisaient comme études et projets – conceptuellement très en avance. J'ai aussi été invité en Russie.

BB : Vous parlez russe n'est-ce pas ?

IC : couramment, de père et mère. A l'époque ça a joué son petit rôle. On pouvait parler ... mais cela dit, en Hongrie on n'aimait pas trop les Russes hein ! (rire) Bon c'est comme ça ... Mais c'est par ce biais de la commission des Nations Unies que j'ai découvert l'organisation allemande. Ce fut décisif, car la DATAR a été créée au début 1963 ; la loi sur l'eau était un peu en difficulté entre le gouvernement et le parlement. Le gouvernement a arbitré vers la mi-1964, suite à mon travail d'information sur la gestion par bassin ; je pense que c'était en 1963, on a pu inviter une cinquantaine de membres de la Commission de l'eau. Son président René Paira avait été IGAME,

préfet de région à Marseille et secrétaire général du ministère de l'Intérieur ; un grand personnage de l'époque. Il a sorti la Commission de l'eau plusieurs fois de la stagnation. Donc j'avais pu emmener les gens en Allemagne, et les ingénieurs du génie rural, qui étaient contre les agences de l'eau, m'ont dit qu'à titre personnel ils comprenaient enfin ce que je voulais faire.

BB : vous voulez dire que quand on a créé les agences, on s'est inspiré du modèle allemand pour faire quelque chose correspondant au monde industriel et urbain, alors que les institutions dont on a parlé avant, étaient plus sur un modèle irrigation – électricité ?

IC : Oui, [...] avec l'entrée du monde industriel par rapport à l'Afrique du Nord. On a quand même en France de l'irrigation, ce qui n'existe pas dans la Ruhr, donc ce n'est pas exactement la même chose. Mais la pollution industrielle et urbaine venait poser la question de la gestion des ressources d'une autre manière.

Par ailleurs, les agences de la Ruhr ont la maîtrise d'ouvrage, et elles réalisent. En France créer de nouveaux maîtres d'ouvrage à l'époque c'était impensable: refus total des cinq ministères compétents dans le domaine de l'eau. Il a fallu aussi rajouter la question économique des coûts externes. Et donc c'est un peu le brassage de tout ça qui s'est passé à la Commission de l'eau sur 4 ou 5 ans.

BB : mais étiez-vous aussi allé aux Pays-Bas ?

IC : non, [...] j'ai plutôt eu des relations suivies avec les Anglais. Mais la culture anglaise ne correspondait pas tout à fait, et ce n'était pas aussi concret que le système allemand. Donc il a fallu faire un maillage entre l'Allemagne, l'Afrique du Nord, et l'économie, sans faire d'établissements publics de travaux. En fait le premier texte de loi qui a été envoyé par le gouvernement au parlement ne comportait pas les agences, hein ! Il y avait par contre un article permettant de créer des établissements publics régionaux tout à fait analogues à ceux de l'Allemagne pour résoudre les problèmes locaux ; et là les gens du Génie Rural ont dit ce n'est pas la peine de faire ça partout, etc. etc. Quand il y aura à un endroit beaucoup de villes et d'industries ensemble et mélangées comme en Allemagne on fera un établissement public spécialisé ... mais personne n'a jamais fait de ces établissements publics depuis 1964 bien que ça existe dans la loi, hem hem.

BB : si ! En repartant de la loi de 1964, on a labellisé des établissements publics territoriaux de bassin (EPTB). Il y en a 43.

Vous avez convaincu la Commission que le meilleur modèle était celui des agences de la Ruhr, mais dans le débat qui a suivi on n'a pas pu faire comme eux ?

IC : [...] Les agences, on avait essayé de les proposer avec Drouhin et Tixeront etc. ; ça a été

refusé par les administrations : pas question d'agences par grands bassins. Mais c'est ensuite, avec les parlementaires, qu'une longue gestation a conduit à des changements ; d'abord à l'Assemblée nationale, rien : le rapporteur a passé deux heures, puis il a été remplacé par un communiste qui était maire d'Aubagne dans le sud de la France. J'ai vu le communiste aussi, mais bon : ceux qui étaient dans l'opposition ont voté contre, ceux qui étaient dans la majorité ont voté pour, point à la ligne. On a remué les boues rouges de Cassis⁵, on a remué des tas de choses, pour essayer de montrer que le gouvernement ... que son projet de loi c'était rien, qu'il voulait favoriser les industriels. Tout ce que vous pouvez imaginer comme langage de la gauche de l'époque. Et puis, au Sénat, ça s'est passé autrement. Ils ont créé une commission spéciale, présidée par Pierre Marilhac (1910-1987). Le rapporteur général était Maurice Lalloy (1896-1985), ex-ingénieur général du Génie Rural et grand résistant, qui connaissait le métier ainsi que la France, rurale et urbaine [...] Marilhac était moins motivé que Lalloy, car il était juriste et il était retombé dans la discussion des eaux domaniales ; il proposait que toutes les eaux soient du domaine de l'Etat. Il y a eu une levée de boucliers de tous les élus ruraux pour dire : laissez-nous tranquilles, on n'a pas besoin de ça. Pourquoi voulez-vous que l'Etat contrôle les puits de chaque cultivateur ? [...] Et finalement la décision de faire six agences a été prise en commun entre l'Etat et le Sénat. Certaines administrations ont essayé de s'y opposer mais le délégué à l'Aménagement du territoire Olivier Guichard avait la confiance du premier Ministre Georges Pompidou. J'ai pu convaincre M. Guichard et M. Pompidou a arbitré en faveur de l'article 14⁶.

La loi a été votée ensuite à la majorité à l'Assemblée Nationale. Puis il y a eu la contre-attaque de l'Association des Maires de France, dont on a dû vous parler. Mais le sénateur socialiste du Var, Edouard Le Bellegou⁷, est venu soutenir Olivier Guichard dans la discussion face au président de l'AMF. Donc Guichard a été ultra-impressionné par ce soutien d'un membre de l'opposition. Alors qu'au parlement ça a été droite contre gauche et vote à la majorité, point à la ligne. L'état des ressources en eau n'entraîne guère en ligne de compte ... hein !

BB : mais quelle était l'attitude du corps des Ponts ? Était-ce la même attitude chez eux ? Ou était-il globalement plus favorable à la création des agences ?

IC : [...] le corps des ponts [...] ne s'est pas beaucoup plongé là-dedans, même pas du tout. Il y

⁵ Boues rouges rejetées en mer par Pêcheur au droit des Calanques.

⁶ C'est l'article qui crée les agences de l'eau ainsi que les conseils d'administration qui arbitrent la perception des redevances et l'attribution des aides.

⁷ 1903-1972. C'est lui qui, dans la négociation entre le sénat et le Gouvernement, a accepté la création des redevances des agences de l'eau en tant que redevances pour service rendu. Son décès dans un accident de voiture est en partie la cause d'une perte de mémoire sur les agences de l'eau dans la gauche socialiste.

avait un ingénieur général, Philippe Deymié, qui a passé pas mal de temps à la Commission de l'eau ; il ne devait pas être très suivi dans son corps ...

BB : mais vous, vous n'étiez pas considéré comme un représentant de votre corps dans la Commission ou si quand même ?

IC : j'étais considéré comme représentant de mon corps, mais j'étais jeune à l'époque, il y avait deux ingénieurs généraux présents, dont le directeur des ports maritimes et voies navigables qui en était vice-président. Et personne ne m'a jamais donné d'instruction.

BB : et chez les mineurs ?

IC : là j'ai eu beaucoup d'aide. La partie économique est venue du corps des Mines, [avec] notamment un dénommé Hubert Lévy-Lambert, qui avait beaucoup travaillé la théorie économique⁸. [...] Je ne sais pas s'il était allé aux Etats-Unis, mais en tout cas il avait traduit le livre de Kneese.

BB : lorsque je suis allé étudier l'aménagement du territoire aux Etats-Unis en 1971, j'ai eu un livre de cours de Kneese et Bower (*Managing Water Quality : Economics Technology, Institutions*), publié en 1968, où il y avait un chapitre sur la gestion de l'eau par bassins en Europe, dont deux pages sur les agences de l'eau ! C'est en lisant ce livre que j'ai appris l'existence des *water boards* anglais, des *Genossenschaften* de la Ruhr et des agences de l'eau. Ainsi les Américains s'intéressaient à cette question, au point de parler des agences de l'eau alors qu'elles étaient encore en préfiguration.

IC : non en effet, les redevances n'ont commencé à être prélevées qu'en 1968. Mais Lévy Lambert était en train de lire ce bouquin de Kneese au moment du vote de la loi sur les agences, et il en a fait la traduction un peu plus tard, en 1967 (*Economie et Gestion de la Qualité des Eaux*, chez Dunod). Il avait correspondu avec Kneese pour avoir l'autorisation de le traduire. Et il avait ajouté des considérations sur les agences de l'eau qui n'étaient pas dans l'édition américaine de 1964.

BB : Kneese et Bower le citent disant que les agences de l'eau n'avaient pas encore la maîtrise d'ouvrage, mais que ça devrait arriver assez vite ...

⁸ Hubert Lévy-Lambert a lui aussi rejoint la France métropolitaine à la suite de la perte du Sahara dans les accords d'Evian. Après avoir suivi la formation du CPA (management des affaires), il a rejoint Ivan Chéret de 1962 à 1966, avant de s'occuper de la mise en place de la rationalisation des choix budgétaires (RCB) à la Direction de la Prévision du ministère des Finances (1966-72).

IC : on a beaucoup discuté en 1964 du point de savoir si les agences devaient avoir la maîtrise d'ouvrage ou non. Nous les technocrates on était pour, mais on a perdu ; et on s'est peu battus car la maîtrise d'ouvrage c'est la force des collectivités locales. C'est intéressant de faire que le maire soit responsable de tout. Nous avons par contre beaucoup insisté pour que les agences aient la maîtrise d'ouvrage des barrages, mais on s'est rendu aux raisons valables des opposants, notamment à la crainte que les agences ne se concentrent sur les barrages et oublient le reste.

GB : Comment s'est passé le débat sur les redevances ?

IC : [...] dans le livre de Kneese traduit par Lévy-Lambert, était avancée l'idée d'une redevance incitative au sens économique et non d'une idée morale, qui transparait par exemple dans le principe pollueur payeur. L'idée était de mettre en place des conditions économiques permettant d'optimiser la construction d'ouvrages de production d'eau ou de dépollution, soit individuels soit collectifs. En affichant le coût marginal de ce que cela coûte ou coûterait à l'investisseur public, on incite les privés à investir à titre personnel si cela leur coûte moins cher. Par exemple l'Etat construit un barrage qui donne de l'eau supplémentaire à un coût de x euro le m³. Si un industriel peut économiser de l'eau pour un prix moins élevé, il n'achète pas cette eau mais réalise ses propres travaux d'économie d'eau. De même pour l'épuration des eaux usées : une autorité administrative réalise une station d'épuration et affiche le coût du traitement de tel ou tel polluant ; si l'industriel peut aboutir au même résultat moins cher, il ne recourt pas à la station commune. On aboutit ainsi à la réalisation de l'idéal du Commissariat au Plan : réaliser une tâche donnée avec un coût minimum pour la nation⁹.

On avait fixé la redevance à 25% de ce coût marginal, donc de l'optimum économique avec la perspective de l'augmenter progressivement. Parce qu'imposer directement à 100% cela aurait empêché la loi de passer. Mais ce chiffre de 25% n'apparaît pas, même dans les discussions du Sénat. L'augmentation de la redevance n'a pas suivi les intentions. Yves Martin a été très actif à ce moment dans la région du Nord, et a pu par ce moyen de la redevance incitative sauver littéralement la nappe souterraine et éviter la construction d'une usine de dessalement d'eau de mer. Aujourd'hui, je suis déçu car cette idée économique a été abandonnée au profit de l'incitation par octroi d'aide. L'incitation économique « pure » est perdue de vue, et le mot à la mode est « pollueur payeur » avec sa connotation morale et l'idée de redevance sanction, qui est loin de l'idée économique. Pour revenir à l'époque, l'équilibre budgétaire a été imposé pour éviter de s'exposer aux critiques qui accuseraient les agences d'avoir trop d'argent et qu'elles

⁹ Et là il y a une nette différence avec les agences de l'eau de la Ruhr qui ont non seulement la maîtrise d'ouvrage, mais aussi le monopole de celle-ci.

pourraient employer cet argent à autre chose. On a fait exprès d'établir le lien entre montant des redevances et montant des programmes d'action.

Pierre Massé disait : « autour d'un problème on réunit les gens et on essaie de faire surgir les oppositions pour identifier le consensus. » C'était le contraire du Gosplan et de la planification administrative par les fonctionnaires d'Etat. [...] Dans une action de longue durée, il faut pouvoir ajuster progressivement les objectifs et les moyens.

D'ailleurs, c'est Valiron qui a joué cette carte de faire intervenir les agences dans le plus d'actions possibles y compris dans la distribution d'eau et la collecte des eaux usées. Son discours était de dire, on n'a une influence que si on a de l'argent. Là-dessus ils ont eu une position diamétralement opposée à celle d'Yves Martin. Ce n'est pas le fait d'augmenter ou non les redevances des agences qui constituait le point de divergence, mais la destination de ces fonds : nous pensions essentiellement à la gestion des ressources naturelles, eux voulaient aider à la réalisation des ouvrages communaux comme déjà indiqué. Mais leur choix a permis d'obtenir l'accord de l'Association des Maires de France et ce fut un soutien décisif pour la réussite du système. Comme quoi les compromis peuvent être utiles !!!

GB : l'action des agences a donc porté d'abord sur la dépollution ?

IC : La dépollution était une priorité à côté de l'économie, disons de la saine gestion, des ressources en eau. La création de ressources nouvelles et d'ouvrages de distribution d'eau et de collecte des eaux d'égout est venue par la suite [...]

GB : en quels termes s'exprimait le problème de la qualité de l'eau ?

IC : En termes de scandales liés à la pollution ! A cette époque, on disait : « haro sur l'industrie » [pour dédouaner] les autres responsables, par exemple les maires, alors que c'est à cause des problèmes d'urbanisation que la Commission de l'eau a été créée. Mais le problème leur est revenu comme une balle de ping-pong.

GB : comment a-t-on mesuré la qualité ?

IC : on s'est appuyé d'abord sur la DBO (demande biologique en oxygène) ensuite sur la DCO (demande chimique en oxygène). La DBO était plus liée aux rejets domestiques face au vivant, aux pêcheurs à la ligne. La DCO à l'industrie. C'étaient tous deux des indicateurs globaux [...] Les pesticides, on commençait à peine à en parler.

[...] Une chose me tracasse aujourd'hui [...] les normes de potabilité [évoluent] non pas parce que les doses en cause sont nuisibles mais parce qu'on arrive à les mesurer [...] On édicte des normes de plus en plus sévères mais ce n'est pas du tout sûr que les dépenses entraînées soient

utiles. Du point de vue de la santé publique il serait peut-être plus utile de mettre l'argent ailleurs par exemple sur les problèmes de drogue ou des banlieues [...]

GB : quels étaient, et sont, les enjeux de l'eau polluée ?

IC : il faut surtout que les rivières soient propres, et donc éviter d'y rejeter des eaux polluées. J'en ai vu des cloaques avec le méthane qui bullait à la surface. On sait très bien traiter l'eau et il faut le faire le plus tôt possible, le plus près possible de l'origine de la pollution. On peut même fonctionner en circuit fermé. L'autoépuration naturelle, c'est mieux. Mais le circuit fermé c'est mieux que de ne pas avoir d'eau. La ville de Windhoek en Namibie distribue ainsi à hauteur de 30% du total, des eaux usées régénérées [...]

GB : Que pensez-vous des indicateurs biologiques ?

IC : je pense que c'est important car ce sont des indicateurs globaux. J'avais offert des crédits au centre de recherche sur le cancer dans les années 1960 pour les aider à nous dire quels corps présents dans l'eau pouvaient provoquer le cancer et à quelles doses. Le Centre a refusé ces crédits parce que posée en ces termes, la recherche était impossible : trop de facteurs entrent en jeu dans la vie d'un individu. [...] Alors oui, les indicateurs globaux, c'est très bien, et si pour certaines substances on obtient des certitudes, c'est encore mieux.

GB : Certaines personnes pensent que le mérite des agences c'est d'avoir constitué une épargne collective, qu'en pensez-vous ?

IC : [...] Oui en effet, c'est positif pour concentrer l'argent sur les questions les plus urgentes. [...] La Commission des villes a été alertée par la base sur les difficultés qui se présentaient. Mais la Commission de l'eau avait peu d'informations. Les administrations centrales peut-être [...] minimisaient les problèmes. Elles disaient : « donnez nous plus d'argent ». C'est à partir du terrain que les vrais problèmes ont été portés à sa connaissance. On s'est rendu compte que l'eau du Bas-Rhône était très peu utilisée et que le canal Philippe Lamour ne servait pas beaucoup. La Société du Canal de Provence est venue nous dire pourquoi ils faisaient mieux. La ville de Paris nous disait, pour mes problèmes, je n'ai pas besoin de vous. Mais il fallait bien que tout le monde ait des règles communes. On les a fixées agence de l'eau par agence de l'eau.

GB : Finalement vous pensez qu'il y a eu une amélioration de la qualité de l'eau ?

IC : d'après les analyses, c'est indiscutable, les agences ont bien travaillé, et pas seulement elles ; mais on arrive maintenant à mesurer des pollutions nouvelles : par exemple les hormones médicinales se retrouvent dans l'eau des rivières, et elles ont une influence sur la reproduction des poissons, semble-t-il. [...]

GB : Qui est globalement bénéficiaire du système agence ?

IC : [...] je ne peux pas répondre pour aujourd'hui. Mais je pense que la principale bénéficiaire est la qualité des eaux, qui s'est beaucoup améliorée même s'il apparaît des pollutions nouvelles. [...]

BB : en fait je suis surpris d'apprendre que c'était le corps du Génie Rural qui était le plus réticent [...] N'était-ce pas parce qu'il craignait une remise en cause de sa relation privilégiée avec les petites communes pour leurs travaux publics ?

IC : mais c'était Charles David, il m'avait dit lui-même, et il avait en partie raison, « vous créez vos agences de l'eau, vous verrez qu'elles évolueront d'une manière différente de celle que vous prévoyez » [...] Je me souviens d'une réunion des premiers directeurs des agences, où on disait, mais alors, c'est la conception même de l'affaire, si on réussit, au bout de quelques années on n'existe plus ! Ca, ça les a tellement frappés (moi je ne m'en suis pas rendu compte tout de suite), qu'ils sont passés relativement vite à financer autre chose que ce qui touchait les ressources en eau : les grands collecteurs d'égout ou d'autres grandes infrastructures, liées à l'alimentation de tel ou tel usager, peu importe lequel. Donc ça a dévié très vite pour assurer une pérennité.

BB : oui assez vite on a créé les fameux coefficients de collecte et d'agglomération qui ont permis aux agences d'aider les investissements dans les réseaux. Il faut dire que les subventions du ministère de l'Intérieur ont disparu sous la présidence de V. Giscard d'Estaing.

IC : il faut reconnaître aussi qu'avec la composition des comités de bassin telle qu'elle était, si on ne répondait pas aux besoins réels ressentis par les élus, ça n'aurait pas marché non plus. Donc on a été obligés, en même temps que la préoccupation de survie des organismes, de faire monter les redevances. Il y a eu un compromis. Le seul qui ait pu maintenir pendant quelques années en tout cas l'idée dans la pureté originelle, c'était Yves Martin dans le Nord, pour la nappe du carbonifère.

BB : celui que j'ai rencontré quand on a évalué les agences au Commissariat au Plan en 1997, c'est l'ingénieur J.C. Suzanne, qui avait été le deuxième patron de Rhin-Meuse. Et quand on lui a demandé pourquoi on avait créé les agences, il a répondu sans hésiter que c'était pour financer des travaux d'intérêt commun. Croyant deviner, j'ai risqué : mais qu'est-ce que vous entendez par intérêt commun ? Il a répondu : des travaux qui ne sont ni d'intérêt public ni d'intérêt privé. Mais ce n'est malheureusement que beaucoup plus tard qu'on a pu associer cette idée de travaux d'intérêt commun avec une nouvelle légitimation possible des redevances.

IC : vous savez comment c'est arrivé cette histoire de redevances ? [Dès les années 1961-62] la

théorie [...] parlait d'internalisation des coûts externes, le jargon était là. Il n'était pas question de parler de ça aux sénateurs ou aux députés, ce n'est pas comme ça qu'on vend le truc ! [Face au] manque d'eau dans la vallée de la Loire, [ils] projetaient de construire un barrage. D'un autre côté, les industriels peuvent faire des économies. Quand vous le leur demandez, ils refusent, en disant que ça leur coûterait les yeux de la tête etc., mais en fait ils n'ont jamais regardé. [Mais si on leur dit] avec ce barrage le prix de l'eau c'est deux euros le m³ : alors vous avez toujours autant besoin d'eau ou pas ? [...] C'est le raisonnement appliqué par Yves Martin dans le nord : alors qu'il y avait eu des enquêtes avant, tous les industriels avaient répondu qu'ils ne pouvaient pas réduire leur consommation de plus de 5%, autrement ils fermaient. Mais en fait ils l'ont divisée par 10, quand on a appliqué le système des redevances. Il y avait même eu avant l'instauration de la redevance, un projet d'usine de dessalement d'eau de mer, à Dunkerque ! [...] Ça été arrêté grâce à l'agence, parce que les industriels ont fait ce qu'il fallait faire chez eux c'est tout. Donc à l'époque [...] on savait ce qu'on faisait en Allemagne, et, [quand] Lalloy m'a interrogé, [...] en deux ou trois fois d'entretiens de trois heures j'ai fini par tout dire... (rire) Et après, la formule des redevances qui a été mise dans la loi, mathématique et juridique à la fois, c'est d'ailleurs un sénateur de gauche qui l'a proposée, c'est celle des associations syndicales de propriétaires.

BB : il y aurait aussi une filiation avec les anciennes communautés d'irrigation mises en place par la loi de 1864 ? On imagine alors que l'idée de gestion communautaire de l'eau a pu cheminer dans la durée malgré la volonté du Code civil de partager tous les biens entre seulement publics et privés. Au xx^e siècle, il y a tout de même la période de la Grande hydraulique, expérimentée sur leurs territoires par les Américains (Tennessee, Colorado) et les Soviétiques (usine et école hydraulique de Dnieprostroi).

IC : [...] C'était la décennie de l'hydrologie, donc de l'eau venant du ciel. Mais surtout leur approche [des Russes] était très étatique.

BB : [...] En définitive, bien que s'éloignant de la grande hydraulique, les agences de l'eau n'ont pas pu s'occuper de gestion intégrée de la ressource. Et notamment des inondations. En effet, le Conseil d'Etat a considéré en 1966, qu'il n'y avait pas de lien entre l'assiette de la redevance prélèvement et les barrages écrêteurs de crues qui seraient financés avec. Une redevance pour faire face aux pénuries ne pouvait pas servir pour les inondations.

IC : ce que vous dites, ça me rappelle des choses en effet. C'est vrai que les inondations ont été sorties du domaine d'action des agences par le corps des Ponts. Mais je ne me souviens plus exactement, c'est trop loin [...]

Ma vision de la chose c'est que les agences ont permis de voir un peu ce qui se passait là où

personne ne regardait vraiment, à l'échelle des grands bassins. Et que ça a permis d'associer l'industrie et toute cette activité économique. Mais comme disait Yves Martin qui est décédé il y a peu (1936-2010), les agences étaient trop grandes ; notamment on n'avait pas négocié suffisamment au cas par cas, localement, avec les agriculteurs ; les grandes agences ont été trop administratives, pas assez près des habitants.

BB : en fait le Conseil d'Etat n'avait pas tort de refuser de faire financer la prévention des inondations par la redevance prélèvement, faite pour réduire les pénuries. Mais d'autres ont saisi ces critiques dans un sens différent, pour en finir avec l'autonomie des agences et pour les soumettre davantage à Bercy.

IC : j'avoue que je n'ai pas suivi ces épisodes postérieurs.

BB : pouvons-nous parler de la lutte initiale pour le financement des agences ?

IC : quand la loi a été votée en 1964, il y a eu une bagarre sur l'ordre dans lequel on ferait les 40 décrets d'application ! Comme j'étais au centre, j'ai tenu à celui des agences de l'eau. On n'a pas fait les autres tant qu'on n'a pas fait celui des agences... Il y a eu aussi de la bagarre là. Notamment des tentatives de retardement de la part du ministère de l'intérieur, de ceci, de cela. Lévy Lambert était furieux. Bref, peu importe : il a fallu négocier pour que le ministère des finances donne des budgets pour payer les directeurs d'agences et les locaux pendant la préfiguration. Je n'ai eu aucun mal. A la direction du Budget, avec le patron du bureau des investissements, je n'ai eu aucun mal grâce à notre définition clairement économique des agences. Je me souviens qu'on m'avait invité à parler à une petite réunion soit disant en mon honneur, là où il y avait deux ou trois ministres qui se sont succédés, quand j'ai dit que le ministère des finances avait donné l'argent sans aucune réticence et tout de suite, les ministres ont été suffoqués (rires).

BB : les temps ont bien changé !

IC : à l'époque c'était la psychologie du Commissariat au Plan : comment faire en sorte de faire des investissements nécessaires avec un coût minimum pour la Nation. Et il ne s'agissait pas du tout de faire des investissements pour rendre des services autrement.

BB : mais les fonctionnaires des Finances, de Bercy – ou plutôt du Louvre à cette époque (rires) – ils devaient être contents que les agences couvrent l'essentiel de leurs besoins à partir des redevances, sans prendre de leur budget !

IC : c'est vrai, mais là on leur demandait plusieurs millions pour le lancement.

BB : en fait d'après Ténrière Buchot, Valiron avait réussi à obtenir un prêt de plusieurs millions de

la Caisse des dépôts, dont il venait, ce qui a permis d'assurer le lancement, et qu'il a remboursés très vite, dès que les redevances sont rentrées.

IC : c'est possible.

BB : avez-vous encore un souvenir à évoquer ?

IC : oui, un petit mot sur cette histoire, le fait que le choix des termes qui avait permis de faire sortir les établissements publics locaux comme des associations syndicales de propriétaires, a été finalement contraire à la constitution. Car les agences ont été déclarées inconstitutionnelles, il a fallu mettre leur budget en annexe au budget de l'Etat, donc de fait on les a rapprochées de Bercy ...

BB : justement, au moment où vous étiez aux manettes, certains imaginaient qu'on puisse faire des agences, des établissements publics qui ne soient pas établissements publics de l'Etat, mais de leurs usagers, et justement, c'est le cas des ASA, même si c'est le trésor public qui gère leur budget, c'est local.

IC : vous savez, moi je n'y ai pas pensé. C'est un des défauts de l'époque, le fait de ne pas avoir pensé ... et on a hésité à monter un collège électoral spécifique par bassin pour les 6 grands bassins. Mais je ne peux pas être affirmatif car cette question de non-constitutionnalité des agences ne s'est posée qu'après mon départ. Alors j'ai été intéressé, j'ai essayé de voir un certain nombre de gens j'ai essayé de me battre, mais sans interférer ... je n'ai pas de souvenirs très précis, sinon qu'avec Paul-Louis Girardot de la Générale des eaux, on avait vu le grand constitutionnaliste de l'époque qui est mort maintenant, Guy Carcassonne.

BB : oui c'était un proche de Michel Rocard, et j'ai aussi essayé, au moment des attaques contre les agences et de la TGAP, vers 1997-98, d'avoir un contact avec lui pour lui proposer un argumentaire que lui, en tant que juriste, pourrait défendre.

Car paradoxalement, c'est sous le gouvernement Jospin avec une ministre de l'environnement écologiste, qu'on a déclaré que les agences étaient des établissements publics de l'Etat, et non pas de leurs usagers comme les wateringues néerlandaises ou les agences de la Ruhr. P.F. Ténrière Buchot, alors directeur de l'AESN, a tenté d'empêcher ça, comme lors de la préparation de la loi de 1992, mais ni lui ni M. Rocard ni A. Santini n'ont pu l'empêcher. Dans l'évaluation des agences au Commissariat au plan (publiée en 1998) on en a vaguement discuté, mais c'était comme un rouleau compresseur. Et pire, depuis qu'on a pris cette orientation, Bruxelles nous reproche de donner des aides d'Etat aux agriculteurs et même aux industriels, en contrevenant au principe d'égalité devant la concurrence. Pendant ce temps-là, les agences de la Ruhr font les investissements elles-mêmes et ne rendent pas d'argent aux acteurs privés ... En fait, tout

remonte à la décision du Conseil Constitutionnel considérant que les redevances étaient des taxes ...

IC : eh oui. A ce moment, en 1982, j'ai essayé de me battre.

BB : à ce moment on n'avait pas encore accès à ce que certains Américains proposaient en termes de gestion des *common pool resources*. Le livre d'Ostrom, *Governing the Commons*, n'a été traduit qu'en 2010 ; les Français commencent à être plus familiers, mais ils ne pensent pas à faire le lien entre cette théorie et les wateringues, les Genossenschaften de la Ruhr par différence avec nos agences de l'eau. Quant à l'administration française et à la classe politique, elles restent de fait hermétiques. Vous l'avez dit : le juriste Marcihacy pensait que la solution c'était de mettre toute l'eau dans les mains de l'Etat. Mais dans la loi de 1992 on a redéfini l'eau comme faisant partie du patrimoine commun de la Nation. Cela peut s'interpréter comme ce que les Anglo-saxons appellent un *public trust*, c'est-à-dire un bien dont l'Etat n'est pas propriétaire mais 'gardien bienveillant'. En France, nous restons trop enfermés dans la dichotomie de la parafiscalité établie en 1959 : service rendu, ou impositions de toutes natures ; économie de marché ou action de l'Etat. Cela ne laisse guère de place à la dimension de l'eau comme bien commun, devant être géré par un comité composé de ses usagers (un comité de bassin par exemple). On n'a pas vraiment légitimé les redevances pour service rendu mutualisées, ce qui aurait pu faire suite à la position du Conseil d'Etat refusant de trancher entre service rendu et impositions. Et pourtant on parle beaucoup de paiements pour services environnementaux, et d'une certaine manière les redevances des agences de l'eau c'en est une sorte de généralisation *a priori*... Mais je suppose qu'à cette époque, ces cadrages théoriques n'existaient pas ?

IC : Pour aller dans ce sens, mon souvenir de l'administration, c'est qu'on m'a laissé me dépatouiller seul ! On m'a mis à commander des travaux, par exemple au Sénégal, un casier d'irrigation pour le riz, 5 millions de m³ de terrassement, et, petit détail, il fallait niveler au centimètre près, pour que l'eau se répartisse correctement. Mais quand on fait passer un engin, il laisse des dénivelés de deux ou trois centimètres car il y a des boules de terre, des cailloux ; en voyant ça sur place, mon adjoint qui contrôlait le chantier, m'a dit : c'est beaucoup trop précis, ça n'a pas de sens ; et donc on a discuté avec l'entreprise qui a pu faire un rabais considérable en enlevant le 1 cm ... et on a fait un avenant sur la base de deux cm. Et j'ai donné l'ordre d'exécuter le chantier tout de suite. Ensuite j'ai envoyé l'avenant. Trois mois plus tard, mon patron m'a téléphoné de Dakar et m'a demandé : comment as-tu fait pour négocier cet avenant ? Il a finalement approuvé. Et je me suis dit, j'ai fait faire des économies considérables à l'Etat, mais que me serait-il arrivé s'il n'avait pas approuvé ... C'est pour dire qu'on laisse la responsabilité mais pas clairement ... Bon, quand j'ai été directeur du charbon, de l'électricité et du gaz, on m'a envoyé à St Etienne fermer les mines de charbon, décider de la date de

fermeture ... C'est moi qui présidais la réunion. Mais personne du côté politique ne m'a dit un mot avant, ni mon ministre ni son cabinet. C'était du temps de Chaban-Delmas et Delors. [...] Mais pourquoi le ministre n'a rien dit ?

[...]

BB : j'ai l'impression que dans le domaine de l'eau il n'y a pas de vision stratégique, les politiques n'ont pas compris. Il y a eu des moments exceptionnels, notamment à votre génération quand vous avez réussi à faire sortir les agences de l'eau, même si ce n'était pas parfait ... Mais n'avez-vous pas regretté qu'on n'ai pas confié la maîtrise d'ouvrage aux agences ? Ou la police de l'eau ?

IC : non la police de l'eau c'était hors de question.

BB : et est-ce toujours hors de question ?

IC : je ne sais pas. A l'époque en tout cas, ce qui m'a beaucoup frappé, c'est qu'au fur et à mesure que les fonctionnaires se remplacent, ils arrivent avec leurs idées, et la transmission du passé à l'occasion du changement dans les différents postes de l'administration, est terrible. [D'ailleurs] quand j'ai été nommé à la direction charbon-gaz-électricité, mon prédécesseur n'a pas voulu m'expliquer, passer deux heures avec moi pour me raconter ... Et quand j'ai proposé à mon successeur de le mettre au courant, il m'a répondu ce n'est pas la peine ! Il est arrivé avec ce qu'il pensait lui, et il y a les collaborateurs, tout ça. Et l'idée de l'internalisation des coûts externes par rapport à une aide et des zonages, a disparu progressivement. Ca s'est fait assez vite, ce qui montre que les transmissions ont du mal à se faire. Pour la police de l'eau, non, on n'a pas envisagé d'en confier une partie aux agences. [...] L'incitation par la redevance nous a paru un remède à cela. L'affichage du prix d'une redevance comme intervention d'Etat externe, contraint les acteurs à faire eux-mêmes les recherches nécessaires pour économiser de l'eau ou dépolluer. Et l'exemple de la nappe du nord était particulièrement probant.

BB : et pas uniquement, car au moment de la création des agences la consommation d'eau industrielle était de 6 km³ au niveau national, et maintenant elle est tombée à moins de 4 km³. Certes, beaucoup d'usines grosses consommatrices ont fermé pour d'autres raisons, mais il y a eu beaucoup d'économies d'eau.

IC : je ne connaissais pas ces chiffres, mais sans le prévoir, le raisonnement était là. Vous ne pouvez pas demander à un fonctionnaire face à 50 industriels différents d'être au courant de tout ce qu'ils peuvent faire comme effort, ce n'est pas possible. C'est à l'industriel de faire sa recherche en fonction de ses coûts. Et qu'il la fasse désormais en intégrant le coût de l'eau. C'était la base.

BB : donc l'idée c'était de remplacer en partie la police et sa faiblesse par un bon mécanisme d'incitation économique. Et en ce qui concerne la maîtrise d'ouvrage ?

IC : notre idée en ce qui concerne les établissements publics locaux ou régionaux, était qu'il fallait en faire et que c'était nécessaire dans les circonstances qui conduisaient à une véritable association entre l'Etat, les industriels et les villes, voire les agriculteurs. Mais je suis parti relativement vite après et je n'ai pas vu de ces cas-là. La maîtrise d'ouvrage, moi je m'étais dit, et peut-être Lévy-Lambert aussi, que devant un cas particulier on arriverait peut-être à faire progresser l'idée.

BB : alors justement, à l'époque le plus gros usager de l'eau semblait être EDF. C'était à l'époque le grand maître d'ouvrage de l'eau. Quelle était son attitude vis-à-vis des agences ?

IC : favorable. C'est EDF qui m'a prêté l'interprète franco-allemand qu'on a emmené dans la Ruhr lors de la visite à l'Emscher. [...]

BB : oui mais ils n'avaient tout de même pas envie de payer des redevances !

IC : ah, ça c'est autre chose, mais ils devaient se rendre compte que ça ne tournait pas rond ; ils ont été très attentifs, et ils le sont toujours, mais à mon époque ils étaient très proches. Non je n'ai pas eu d'opposition d'EDF. Ni de la Compagnie Nationale du Rhône non plus. La seule vraie opposition était celle de Charles David qui craignait que les établissements publics nouveaux, qui au départ ne devaient pas rester longtemps, échappent à tout contrôle bien qu'ils soient placés à proximité de l'administration. Son drame était 'quel rôle pour mes fonctionnaires ?' Et pour conserver des fonctionnaires de qualité il fallait qu'il y ait les honoraires sur les travaux faits pour le compte des collectivités locales et leurs établissements publics. Car sans ces honoraires, les rémunérations par rapport à l'industrie ou le secteur privé en général étaient moindres. En fait c'est une tricherie sur la retraite, car celle-ci ne tient pas compte des primes. C'avait été créé pour éviter que l'administration ne devienne une armée de l'intérieur et éviter la dépendance du politique, c'est ma vision des choses. Maintenant elle est beaucoup trop dépendante.

GB : j'ai une question à propos des 'objectifs de qualité' ? Quelle discussion y a-t-il eu à leur sujet ?

IC : Il y avait une proposition de créer quatre catégories de qualité d'eau de rivières, en admettant que la dernière ne pourrait accueillir de poissons. C'était la thèse des pragmatiques comme le Docteur Coin de la ville de Paris. La Canche est une rivière propre, la Deûle ne le sera jamais, acceptons-le. [...] Mais les fédérations de pêche et de pisciculture nous ont dit : si vous acceptez cet état de fait, vous baissez les bras, c'est le contraire du signal que vous voulez

donner. [...] Il y avait parmi eux un avocat. Il m'a dit « topez-là ». Mais moi je ne pouvais pas m'engager pour les députés. Cela m'a beaucoup marqué, cette façon de vouloir un engagement définitif de ma part. Je m'en souviendrai toute ma vie.

Sur la qualité on savait que l'habitat des rivières change en fonction des disponibilités en oxygène. C'était connu. Un certain Vivier à l'INRA (?) avait un labo spécialisé dans la vie piscicole. Il était très gentil et savant. Ils avaient des indicateurs, entre autres l'indice saprobie. [...] M. Vivier était un des membres du Conseil Supérieur de la Pêche, qui était géré par des fonctionnaires des eaux et forêts.

GB : pourquoi cet entretien avec l'avocat de la fédération vous est-il resté ?

IC : j'ai perçu alors les différences de mentalité. Moi je travaillais dans la durée comme c'est l'habitude dans la vie administrative. [...] Ce qui m'a frappé c'est l'influence que le métier pouvait avoir sur la mentalité des gens. L'avocat voulait une réponse définitive. J'ai jugé que je ne pouvais pas m'engager, moi. [...]

On était nombreux au SPEPE, on recevait les fédérations qui venaient à 7 ou 8 ; et [face à] ces 7 ou 8 là, je ne pouvais pas dire [à un avocat, président d'une fédération] « tope-là, on marchande tous les deux ». Quand il a dit « et alors on vous soutient » ça voulait dire qu'il n'allait pas faire de campagne de presse contre le projet de loi. Mais c'est resté implicite. Cette proposition des classes de qualité, on y a réfléchi puis finalement on l'a retirée et du coup il n'y a pas eu de levée de boucliers des pêcheurs. A l'époque d'ailleurs, la presse s'était emparée de l'histoire des boues rouges de Cassis.

Le SPEPE [...] avait été créé quand on était au Commissariat au Plan ; en 1963 il est passé à la DATAR. Pierre Massé, le Commissaire au Plan (1898-1987), n'avait pas voulu accueillir un organe exécutif : le Plan devait rester un lieu de réflexion. Le SPEPE a été d'abord rattaché au Ministère de l'Intérieur. Mais c'était impossible de toucher le ministre. A la DATAR en 1963, le patron était Guichard et l'adjoint Charles Frappart. Jérôme Monod et moi on s'est rencontrés quand le SPEPE a été rattaché à la DATAR. Quand le ministère de l'environnement a été créé à partir de 1970 on a passé quelques mois chez Robert Poujade.

GB : Pourquoi la DATAR ?

IC : c'était l'organe chargé de l'action régionale et de la décentralisation. Donc c'était plus logique, et ce fut une opportunité pour nous parce que c'était un endroit très dynamique, une administration de mission assez similaire au Commissariat au Plan. Chaque fois que j'ai eu besoin de la DATAR, j'y ai trouvé un appui. Il y avait un chargé de mission ville qui m'a aidé.

BB : mais à quelle époque avez-vous quitté ce champ ?

IC : j'ai quitté ce champ à partir du moment où j'ai été nommé directeur de l'électricité et du charbon au ministère de l'industrie, en 1970. J'ai donc été à la Commission de l'eau de 1959 à 1969, toute la période de gestation des agences.

BB : et après vous avez continué à en parler ?

IC : oui mais le travail au ministère était assez prenant, dans un milieu différent, sans me laisser beaucoup de temps pour faire autre chose, et puis je ne voulais pas interférer avec ce que mes successeurs faisaient. J'y suis revenu un petit peu quand je suis passé à la Lyonnaise des Eaux, en 1974. Ce n'était pas la retraite, non, je suis parti en disponibilité. Je suis allé en fait à la SITA, c'est-à-dire dans la filiale des ordures ménagères. Et j'ai attendu le temps nécessaire, vous savez les 10 ans de carence quand on part d'un métier... pour passer à l'eau à nouveau donc beaucoup plus tard. Je suis revenu un petit peu quelque temps à l'agence de bassin Seine Normandie, mais sans intervenir d'une manière structurée, quoi... en écoutant et en défendant les intérêts de la maison et pas du tout en acteur du passé.

BB : mais dans cette fonction à la SITA puis à la Lyonnaise, avez-vous travaillé à l'exportation du 'modèle français de l'eau' ? Notamment dans les pays de l'Est ?

IC : quand le mur de Berlin est tombé, en 1989, Jérôme Monod m'a demandé de rester alors que j'avais atteint l'âge de la retraite, et j'ai suivi ce qu'on pouvait faire dans ces pays pendant plusieurs années. Le premier pays où on a été c'était l'Allemagne. Jérôme Monod avait rencontré le président de Thyssen un jour, et ils ont envisagé de faire quelque chose ensemble. Thyssen a désigné un homme, dénommé Strupnickel, et moi j'étais du côté Lyonnaise. Et on a pu obtenir un contrat par le vote des élus de Rostock, contre une concurrence venant d'une régie municipale. On a dit la vérité, et les autres non [...] La raison fondamentale de notre succès a été celle-là. J'ai prospecté dans d'autres endroits, mais là ils ne voulaient pas ... l'Allemagne de l'Ouest ne souhaitait absolument pas introduire des Français là. Parce que leur système est très rôdé. Il y a une intercommunication entre les élus et les dirigeants des sociétés d'économie mixte de distribution d'eau et d'électricité. [Mais en conséquence,] le prix de l'eau et de l'électricité le plus élevé du monde est en Allemagne.

BB : que de chemin parcouru !

IC : mon passage aux USA en 1949 avait été totalement atypique par rapport aux gens de mon âge. J'étais attiré par tout ce qui était différent. Mes parents n'étaient pas français d'origine. On habitait Marseille pendant la guerre et une réfugiée anglaise m'avait donné des cours. Un jour un type de la fondation Rockefeller est passé à l'X, je l'ai accompagné pendant toute une journée de visite de l'Ecole. Il a proposé deux bourses, il n'y a eu qu'un candidat pour deux bourses aux Etats-Unis !!! Cela a terriblement changé depuis, heureusement.