



De g. à d. : Denis Choumert, Philippe Duron, Louis Nègre, Thierry Guimbaud, Hervé Martel, Herbert de Saint-Simon (© J.-P. Goussault).

Les ports français, acteurs majeurs de la stratégie nationale de la logistique

Débat TDIE - « I&M », 1^{er} mars 2016, Sénat

Les grands ports maritimes français créés par la réforme de 2008 sont en plein renouveau. Le Havre reçoit les plus grands porte-conteneurs mondiaux, offre un accès direct, grappille des trafics à ses grands voisins et profite de la dynamique insufflée par le groupement Haropa. Et le climat social est apaisé. Mais la concurrence des grands ports européens est rude pour les ports français. Pour mieux l'affronter, le développement des hinterlands, la simplification de la réglementation, la synergie des acteurs font partie des solutions et des conditions du succès de la Conférence nationale de la logistique, dont les ports sont des acteurs majeurs. Ces questions ont fait l'objet du débat co-organisé le 1^{er} mars 2016 par TDIE et « I&M ».

Introduction de Louis Nègre, co-président de TDIE



Pourquoi ce débat sur la place des ports ? Beaucoup de progrès ont été accomplis depuis la réforme de 2008, mais il reste encore beaucoup à faire. Nous allons donc nous inscrire dans un exercice de bilan et de mise en perspective. L'Etat s'est impliqué, à travers un discours récent du ministre Alain Vidalies⁽¹⁾, et une prise de parole remarquée du président Hollande⁽²⁾. L'actualité gouvernementale fait que les ports s'inscrivent totalement et fortement au centre de la démarche menée sur la stratégie nationale de la logistique.

Le gouvernement a confié à six parlementaires une mission sur les principales portes maritimes de la France autour du Havre, de Fos-Marseille et de Dunkerque.

L'Assemblée nationale a voté début février la proposition de loi portée par Arnaud Leroy sur l'économie bleue : le texte arrive au Sénat la semaine prochaine⁽³⁾. Quant à l'actualité politique, les présidents de région, à la suite de la loi NOTRe, ont désormais un intérêt évident à s'occuper des ports. TDIE prépare de son côté un travail avec son conseil scientifique et l'Union des ports de France pour voir comment prolonger la mise en œuvre de la réforme portuaire de 2008.

La réforme de 2008 a donné un nouvel élan aux ports français, notamment grâce à une réorganisation et une clarification de leur gouvernance. Malgré d'évidents progrès, ils restent néanmoins derrière les grands ports étrangers dans un contexte de forte concurrence mondialisée. Quelles en sont selon vous les principales raisons et quelles évolutions sont souhaitables à court ou moyen ter-

me, dans la perspective de la stratégie nationale de la logistique (France logistique 2025) initiée par le gouvernement ?

Thierry Guimbaud - Ces derniers temps, j'entends parfois dire que, depuis 2008, on ne parle plus des ports et qu'il faudrait prévoir une nouvelle réforme pour les remettre dans les priorités. Cela ne me paraît pas la bonne

manière d'aborder le problème, même s'il est effectivement indispensable que nous puissions discuter de ce qui se passe sur les ports. Car il s'y passe énormément de choses depuis quelques années. Quels problèmes de fond se posent aujourd'hui ? De mon point de vue, et vous me pardonnerez d'être sans doute un peu caricatural, il y a deux faux problèmes et deux vraies difficultés.



Denis Choumert

préside l'Association des utilisateurs de transport de fret (AUTF) depuis octobre 2004 et l'European Shippers' Council depuis 2012.

Ingénieur de l'Ecole Polytechnique de Paris et diplômé de l'Institut européen des affaires (INSEAD-Fontainebleau), il est devenu, en 1992, directeur de l'ingénierie du groupe Ciments Français (Italcementi Group), puis directeur des achats & logistique de la société Ciments Calcia et des autres filiales française et belge de Ciments Français, ainsi que directeur général de Tratel, groupe de transport intégré à Ciments Français.



Thierry Guimbaud

dirige depuis septembre 2011 les services de transport à la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer

(DGITM) au sein du MEDDE. D'abord commissaire à la direction régionale Ile-de-France puis à la direction nationale des enquêtes de concurrence au ministère de l'Economie et des Finances, il exerce en tant qu'adjoint, puis chef de bureau du financement et de la concession des autoroutes au ministère de l'Equipement (1992-1996). Chef du département du développement, puis de celui de la stratégie pour Aéroports de Paris, il devient, en 1998, chef de l'exploitation de l'aéroport Charles de Gaulle. Depuis fin 2003, il était directeur de l'exploitation du Syndicat des transports d'Ile-de-France.



Hervé Martel, ingénieur en chef des Ponts et Chaussées, titulaire d'un DEA en économie des transports et d'un master en management public, est directeur général de Haropa-Port du Havre depuis 2012 et président de

l'UPF (Union des ports Français) depuis avril 2014. Il a débuté sa carrière au Port de la Réunion en 1989, puis a été successivement directeur de l'agence portuaire Seine-Amont au Port autonome de Paris, directeur adjoint chargé des infrastructures et des transports à la DDE de Seine-et-Marne, sous-directeur des transports maritimes et fluviaux, conseiller technique au sein du cabinet du ministre d'Etat, en charge des ports et des transports, où il s'est notamment occupé de la réforme des ports maritimes. En septembre 2009, Hervé Martel est nommé directeur général de Ports de Paris.

Le premier faux problème concerne le manque d'investissements ou le défaut de financement. A l'échelle des ports, ce n'est pas le sujet numéro un. Les volumes d'investissement sur le domaine portuaire dans le CPER (environ 2 Md€) sont assez considérables. Second faux problème : la gouvernance. La réforme de 2008 est probablement la meilleure que nous pouvions mettre en place à l'époque et cela est toujours vrai aujourd'hui. Des ajustements sont possibles – cela fait d'ailleurs partie de la proposition de loi du député Leroy – mais il s'agit d'ajustements à la marge. Tant en termes de gouvernance des ports que de relations entre les activités commerciales et industrielles (notamment la manutention) et le « landlord » qu'est le responsable de l'entité portuaire, la nouvelle organisation est porteuse d'avenir. C'est un point qu'il faut sans cesse rappeler.

La première vraie difficulté est l'absence de

« A l'échelle des ports, le manque d'investissements ou le défaut de financement n'est pas le sujet numéro un »

Thierry Guimbaud

réflexion et d'actions porteuses d'une vision logistique des sujets. C'est vraiment le point fondamental. On pense place portuaire et implantation de telle entreprise à

tel endroit, mais, on oublie la question de la chaîne logistique, dans toute sa complexité, et la nécessité de « chasser en meute » : il faut que tout le monde s'y mette. Ce sujet essentiel est nettement moins bien traité en France que dans d'autres pays européens, qui sont en concurrence avec nous. Si nous travaillons à un schéma directeur logistique sous le pilotage du député François-Michel Lambert, c'est bien pour mettre en place les conditions de cette chasse en meute.

Nos voisins allemands ont inventé en 2005 le plan stratégique logistique. En tant que tel, ce plan n'a rien d'exceptionnel, il repose simplement sur une capacité à porter en commun un projet logistique, aussi bien en Allemagne qu'à l'étranger. Nous devons nous inspirer de cette méthode.

Seconde vraie difficulté : l'acceptation sociale du fret ferroviaire, ou du moins du fret massifié, aussi bien le long des voies ferroviaires qu'à proximité des plates-formes. Nous aurons probablement de prochaines discussions sur la desserte Serqueux-Gisors. Les oppositions locales sont réelles. Pourtant, c'est l'exemple d'un projet essentiel sans lequel il est inutile de parler de logistique portuaire et illusoire d'espérer affronter nos grands concurrents portuaires du Nord de l'Europe. Ces deux sujets centraux me paraissent expliquer les atouts des uns et les faiblesses des autres dans la compétition logistique continentale.

Hervé Martel - Personne ne connaît exactement les parts de marché des ports aujourd'hui, puisque nous avons perdu cette information douanière depuis une vingtaine d'années. On entend beaucoup de chiffres erronés à ce sujet. L'estimation la plus proche de la réalité est qu'en matière de conteneurs, les ports français traitent les deux tiers du trafic autorisé en France. Deux ports français jouent dans la cour des grands mais ils sont petits à l'échelle européenne, la compétition est rude et les concurrents avancent vite.

La réforme de 2008 a été structurante, avant tout dans l'image que nous renvoyent les armateurs : une image de fiabilité et de qualité de service au niveau de nos principaux concurrents, voire au-delà en termes de fiabilité sociale. Il y a beaucoup plus de mouvements sociaux à Anvers et Rotterdam que dans nos ports. C'est un acquis solide qui est perçu par nos principaux clients.

Ce n'est pas toujours cette image qu'ont les Français et l'un des enjeux serait d'abord de les réconcilier avec leurs ports. Certes, ils ont connu des difficultés dans le passé mais une page a été tournée et cela va mieux. Quant à la qualité de service, nos ports n'ont pas à rougir face à leurs concurrents. Depuis 2008 et la mise en œuvre de cette réforme, ils ont timidement repris quelques parts de marché. Cela reste fragile, mais la dynamique est mesurable et tangible. La réforme a également modifié



Herbert de Saint-Simon

est président de TLF Overseas au sein de l'Union TLF (Union des entreprises de transport et de logistique de France) depuis janvier 2016. Diplômé de

l'European Business School, il a débuté sa carrière en 1974 chez Arthur Andersen avant d'entrer, en 1986, dans le monde du transport et de la logistique comme directeur général adjoint de Chronopost International, puis, en 1990, comme président de TNT Express France. Il rejoint le groupe Bolloré en 1991, où il a exercé successivement, jusqu'à fin 2015, les fonctions de directeur général de SCAC France, directeur général de SDV Europe, président de SDV Worldwide, directeur général de Bolloré Logistics, senior vice-président de Bolloré Transport & Logistics.

la gouvernance des grands ports maritimes de l'Etat (en place depuis 1965) en créant un conseil de surveillance, un directoire et un comité d'audit, des instances de gouvernance qui laissent place à la concertation avec les acteurs de la place portuaire. Il faut faire fonctionner cette gouvernance et nous pouvons encore améliorer son fonctionnement.

La réforme permanente n'est pas une bonne chose car il faut un peu de stabilité dans l'organisation de nos ports. Ce n'est pas la loi qui fait venir le trafic mais bien des services compétitifs. Nous pouvons certainement retoucher la gouvernance, mais nous ne devons pas céder à l'enthousiasme des réformes permanentes qui conduiraient à la bloquer.

Des discussions ont eu lieu à l'Assemblée nationale dans le cadre de la loi sur l'économie bleue, d'autres se tiendront prochainement au Sénat. Concernant les investisseurs privés dans les

décisions d'investissements publics, il est parfaitement légitime qu'ils soient associés, donnent leur avis, soient entendus et écoutés. En revanche, la décision finale doit revenir au conseil de surveillance, comme dans toute entreprise. Nous sommes un peu inquiets du risque de blocage si des dispositions législatives étaient prises trop rapidement, sans que ces questions aient été examinées de façon approfondie.

Prenons un exemple. Une stratégie commune et partagée entre acteurs publics et privés sur la place est certes nécessaire pour « chasser en meute ». En revanche, une disposition apparaît, disparaît, réapparaît : elle porte sur un avis conforme d'une commission extérieure qui s'imposerait au conseil de surveillance. L'Etat ne pourrait plus décider librement des investissements de ces établissements publics. Cela ne me semble pas équilibré, mais de nature à remettre assez profondément en cause l'équilibre de la gouvernance actuelle. Encore une fois, la gouvernance ne fait pas le trafic et cela ne me semble pas être le sujet fondamental.

Je rejoins Thierry Guimbaud sur le fait que nous n'avons pas de problème majeur en matière d'investissements. Nous avons signé de très bons contrats de projets Etat-régions et interrégionaux et avons les moyens de notre développement pour les cinq ans à venir. En revanche, notre modèle économique nous inquiète. Investir, être soutenu par l'Europe, l'Etat et nos régions, c'est bien, mais il est inquiétant de ne plus être en capacité de rembourser nos emprunts et

d'autofinancer les sujets sur lesquels nous ne sommes pas aidés : l'entretien courant et le maintien de notre patrimoine.

Les ports français subissent une hausse de la fiscalité, aujourd'hui de la taxe foncière

« Il y a beaucoup plus de mouvements sociaux à Anvers et Rotterdam que dans nos ports »

Hervé Martel

et demain de l'impôt sur les sociétés. C'est le coût conjoncturel de la mise en place de la réforme. Ils subissent surtout la fermeture de plusieurs raffineries et, de plein fouet, les difficultés économiques de leurs clients. Le modèle économique et la capacité d'autofinancement des ports français sont très affaiblis. Nous avons les plus grandes difficultés à construire des trajectoires financières soutenables.

Herbert de Saint-Simon - Je partage les objectifs d'Hervé Martel mais je nuancerai son propos. Le traumatisme généré par les soubresauts liés à la réforme de 2008 a laissé des traces. Nous souffrons d'un déficit d'image, même si nous sommes sur la bonne voie. Les armateurs et les logisticiens se sont organisés en dehors des ports français. Tous les acteurs français partagent donc un double objectif. Premièrement, nous devons ramener les flux français qui transitent essentiellement par Anvers et Rotterdam. Deuxièmement, nous devons faire de nos ports de vrais hubs capables



François-Michel Lambert (à d., au premier plan), Valérie Fourneryon et Charles Revet (à g.) (© J.P. Goussault).



De gauche à droite: Louis Nègre, Thierry Guimbaud, Hervé Martel (© J.-P. Goussault).

de desservir un hinterland plus large, à l'instar des ports belges ou néerlandais. Les 10 millions de conteneurs qui passent par Anvers et Rotterdam ne sont pas principalement destinés au marché belge ou néerlandais, mais irriguent l'ensemble du Nord de l'Europe. Avec un plan bien éta-

« Le port du Havre pour le Nord de l'Europe et celui de Marseille pour le Sud ont également pour vocation de devenir des hubs vers d'autres destinations que la France »

Herbert de Saint-Simon

bli, le port du Havre pour le Nord de l'Europe et celui de Marseille pour le Sud ont également vocation à devenir des hubs vers d'autres destinations que la France.

L'image « chasser en meute » est bonne, car le fonctionnement efficace d'un port nécessite que l'ensemble des acteurs concourant à son efficacité fonctionnent bien et en même temps. Il s'agit du port, des gestionnaires et des organisateurs de transports qui, en aval ou en amont des flux, gèrent toute la partie logistique sur la place portuaire. L'Etat est également un acteur important par son travail sur les infrastructures et ses investissements sur l'hinterland, les voies fluviales, ferroviaires et routières. Beaucoup reste à faire sur ce plan. Enfin, l'administration des douanes est un autre élément-clé. L'ensemble de ces acteurs doi-

vent donc partager le même objectif et bien fonctionner ensemble.

Denis Choumert - La situation actuelle des ports français est également liée à des questions d'inertie et de centres de gravité. Inertie parce que les distributeurs et grands organisateurs de transport ont investi dans des schémas logistiques contournant les ports français. Changer de schéma prend du temps et doit être motivé par de vrais gains. Ensuite, le centre de gravité de l'Europe du Nord est situé sur l'axe Anvers-Rotterdam. Une majorité d'entreprises internationales et européennes irriguent le Nord de l'Europe à partir de pôles d'attraction, de collecte ou de distribution situés sur cet axe. Un centre de gravité important attire d'autres trafics, génère des économies d'échelle et développe des infrastructures et des investissements logistiques.

Hervé Martel disait que les ports français traitaient les deux tiers du trafic français. Au niveau européen, les opérateurs internationaux, notamment les grands transitaires, n'ont pas les mêmes chiffres. Beaucoup de marchandises réceptionnées et réacheminées par camion peuvent échapper aux statistiques de flux de conteneurs car elles sont dépotées, voire transformées sur les centres des ports du range Nord puis réacheminées en France dans d'autres contenants.

Il est nécessaire de regagner la confiance des entreprises étrangères. Certains traumatismes perdurent dans les esprits. En France, les acteurs économiques et por-

tuaires travaillent séparément. Les chargeurs sont encore peu entendus et peu sollicités sur les projets. Pour exemple, l'AUTF était opposée à la plate-forme multimodale du Havre, préférant à cette solution celle d'une chatière ou d'une écluse. La France souffre d'un problème d'acceptabilité sociale des projets, et en particulier des projets de fret. Entre Hanovre et Hambourg, un train de fret circule la nuit toutes les

10 minutes sans entrainer de plaintes de la part des riverains. Il n'est pas certain que ce modèle soit viable sur Serqueux-Gisors, par exemple.

Travailler ensemble est nécessaire. L'Allemagne possède depuis de nombreuses années cette culture du « Mittelstand », la coopération dans le domaine de la logistique qui se réalise entre entreprises moyennes régionales, exportatrices notamment. Il faudra du temps avant que les exportateurs français et les PME ne travaillent de concert avec les logisticiens afin de faire transiter leurs marchandises par les ports français plutôt que belges.

« L'enjeu est de mettre en œuvre une meilleure coordination d'investissements et d'opérations entre la sphère portuaire et sa composante publique et les aménageurs et opérateurs des plates-formes terrestres »

Denis Choumert

Enfin, le raffinage français, qui constitue une manne importante pour plusieurs grands ports français, risque aussi de subir les conséquences d'une forme de gravitation. A Anvers et Rotterdam, la filière raffinage / pétrochimie s'appuie sur d'énormes plates-formes. C'est un peu la théorie des dominos : ces plates-formes traitent des quantités plus importantes que nos ports français et sont donc moins exposées en

cas de fragilisation future du marché du raffinage européen.

Pour la plupart (à l'exception de Dunkerque), les ports français sont traditionnellement pénalisés par la faiblesse de leur hinterland et d'une desserte massifiée. Elle s'explique en partie par des raisons géographiques (réseau fluvial moins important que dans d'autres pays) mais aussi par une pratique insuffisante de la multimodalité, une trop grande domination de la route, des investissements d'infrastructures retardés, des problèmes d'organisation, etc. Quelles sont les initiatives (Haropa, par exemple) qui infirment ce constat ? Quels progrès faut-il faire ? Qu'attendre de la récente mission confiée par l'Etat à six parlementaires sur l'attractivité et la compétitivité des grands ports français ?

Thierry Guimbaud - Ce qui fait le succès des ports du range Nord, c'est la qualité exceptionnelle de leur connexion avec leur hinterland. La qualité de fonctionnement des ports eux-mêmes, leurs coûts de passage, sont évidemment des éléments essentiels de leur compétitivité, mais le vrai avantage compétitif, c'est cette qualité de connexion. Quelle est la raison historique de la faiblesse de nos hinterlands ? Au risque de caricaturer à nouveau, je dirais qu'il tient surtout à l'absence de vision et d'action coordonnée de tous les acteurs, y compris l'Etat, dans une perspective logistique dépassant le périmètre d'un opérateur, d'une collectivité, dans une vision des processus d'acheminement, de groupement, de dégroupement, d'entreposage d'un bout à l'autre de la chaîne.

La solution principale à un certain nombre

de difficultés actuelles est une action stratégique de l'Etat (mais pas seulement de l'Etat), orientée vers des chaînes logistiques pertinentes au niveau national. L'axe Haropa est évidemment LA bonne approche. Mais il faut aussi parler de l'axe Medlink, qui structure le couloir rhodanien en direction de la Suisse et de l'Allemagne, et de l'axe North Gateway, de Dunkerque vers le cœur du Nord de la France et de l'Europe. Nous travaillons, dans le cadre de la stratégie portuaire, sur ces logiques de chaînes et de solutions logistiques. Il faut continuer et amplifier le mouvement.

Mais, au fond, je n'aime pas beaucoup le mot hinterland qui signifie tout et rien : on l'utilise par facilité de langage. Il ne faut pas parler d'hinterland comme si les ports et l'hinterland étaient séparés, devaient être reliés. Il s'agit en fait d'un continuum, d'un axe stratégique logistique qu'il faut mettre en place. De notre point de vue, nous devons en bâtir quatre au niveau national.

Trois missions confiées à des parlementaires sur les axes évoqués ci-dessus, et une quatrième pour la façade atlantique, vont nous permettre d'avancer sur le sujet. Il s'agit bien de déterminer la déclinaison territoriale de la stratégie logistique nationale. Ces sujets sont évidemment techniques. Le GIE Haropa et la mission de coordination effectuée par le préfet François Philizot sur la vallée de la Seine vont dans le bon sens et font un excellent travail, reconnu de tous. Cependant, au moment de porter une stratégie nationale logistique à l'échelle d'un axe ou d'une façade maritime, le besoin de remonter au niveau politique se fait ressentir. L'une des raisons de ces missions est

bien de mettre les sujets d'axes logistiques sur l'agenda politique.

Vous avez rapidement évoqué les difficultés de démarrage du terminal multimodal du Havre. Je ne vais pas rentrer dans le détail de ce dossier complexe, mais une des raisons pour lesquelles ce projet démarre dans la difficulté, c'est bien qu'il n'a pas été suffisamment pensé – et surtout piloté – par des opérateurs porteurs d'un véritable projet logistique. Il est assez troublant de constater combien des logiques de place, des logiques d'opérateurs qui gèrent leur périmètre en l'optimisant à leur échelle, sans trop se soucier de l'ensemble du pro-

« Ce n'est pas la loi qui fait venir le trafic mais bien des services compétitifs »

Hervé Martel

cessus d'ensemble, perdurent. Avec des opérateurs, nous sommes en train d'en sortir justement en agissant en logisticien.

Hervé Martel - On dit souvent que la bataille des ports se gagne à terre : c'est vrai et je pense que ni Denis Choumert ni Herbert de Saint-Simon ne me démentiront. Le client final des ports est la marchandise, et le service qu'achète la marchandise n'est pas un passage portuaire mais une chaîne de transport globale ou une solution de logistique globale. C'est le sens que nous avons voulu donner à Haropa : nous sommes des ports, notre métier est de décharger des navires, mais au final, nos clients attendent des solutions globales, qu'il faut construire collectivement avec un nombre d'acteurs très important.

La force des ports de l'axe Seine contribue à la puissance de la région Ile-de-France et de la grande région de Normandie. C'est une des régions européennes les plus puissantes au plan économique, mais cela ne suffit pas à faire un grand port. La DATAR parlait de Paris et du désert français...

En France, nous avons une faible concentration industrielle comparativement à la « banane bleue », soit la zone allant du Benelux jusqu'au nord de l'Italie. Pour atteindre cette zone de forte puissance économique, il faut aller au-delà de 500 km et le ferroviaire est probablement le mode le plus pertinent. Cependant, le secteur ferroviaire est historiquement faible en France. Il dispose de moins de 5% de parts de marché au port du Havre et cette part a décliné depuis quelques années, alors que le port d'Anvers tourne autour de 10% et celui de



Denis Choumert (à gauche) et Philippe Duron (© J.-P. Goussault).

Hambourg, autour de 30%. C'est un enjeu stratégique majeur pour développer les ports. On ne peut pas être un grand port avec la seule région Ile-de-France ni capter du trafic sur un hinterland lointain sans faire de ferroviaire.

Que faire pour que cela s'améliore? D'abord, les ports ont repris la maîtrise de leur réseau et ont fortement investi dans le réseau ferroviaire. Ensuite, le transport de fret ferroviaire est libéralisé en Europe et les opérateurs français ou étrangers viennent tirer des trains sur nos réseaux.

Je dirai un mot sur la plate-forme multimodale du Havre. Le port a lancé un appel à projets auquel un certain nombre d'acteurs du transport combiné en France, associés à un promoteur, ont librement répondu. Ils ont conçu le projet, le montage, et l'ont mis en œuvre. Ils rencontrent des difficultés parce qu'il est toujours complexe de faire du multimodal et de gérer des ruptures de charges en matière de système d'information et de calibrage de l'offre de service. Ce travail est en cours et nous aurons beaucoup de rapports et d'analyses sur le sujet. Les acteurs, notamment CMA CGM et la SNCF, sont mobilisés pour que cela fonctionne, afin de proposer une offre de services à un tarif clair aux clients chargeurs. Comme l'indiquait Denis Choumert, cette offre n'est pas encore clairement définie mais, à long terme, lorsque le port du Havre et Haropa se seront développés, nous regarderons ce projet qui a eu des difficultés à démarrer comme un réel atout pour développer la multimodalité sur le port du Havre.

Ensuite, il y a le réseau national. Tout le monde sait qu'un opérateur ferroviaire en

France a du mal à obtenir des sillons et à réserver de la capacité, parce que le réseau est saturé et que les délais imposés par le gestionnaire de réseaux pour réserver ces sillons ne sont pas les mêmes que ceux de l'opérateur privé et de la réponse qu'il doit donner à ses clients. Il faut donc travailler sur l'exploitation. Je salue le travail du préfet Philizot qui nous aide beaucoup, avec SNCF Réseau, pour optimiser l'axe Seine à réseau constant.

Il nous faut également plus de capacités. Or, la priorité est toujours donnée en France au transport de voyageurs. Les projets de fret ferroviaire ne sont pas assez défendus. Notre grand concurrent, Rotterdam-Amsterdam, a investi aux côtés de l'Etat plus de 4 Md€ pour une ligne dédiée au fret ferroviaire, afin d'étendre son hinterland vers l'Allemagne, tandis que nous atteignons péniblement 250 M€ pour Serqueux-Gisors.

Un tel projet provoque du bruit et des nuisances. Les opposants riverains parlent fort, mais ceux qui ont besoin de ce projet s'expriment moins bruyamment. C'est un problème de gouvernance : ces projets d'intérêt général majeur, non seulement pour les ports et l'économie de la vallée de la Seine, mais au plan national, doivent être défendus et portés. Les transports, les ports et la logistique sont un enjeu national aux Pays-Bas. C'est moins le cas en France alors que les ports, en association avec l'Etat, les gestionnaires de réseaux et les opérateurs portuaires, proposent une offre de service à leurs clients.

Enfin, le transport combiné coûte plus cher que le transport routier. Il y a des ruptures de charges et le modèle économique ne se

met pas en place naturellement, à moins d'opérer des volumes énormes. Il faut donc une politique publique qui se traduise financièrement. C'est le cas chez nos concurrents en Belgique et aux Pays-Bas. Il est illusoire de penser développer du transport combiné ferroviaire et fluvial sans intervention publique. Cela ne choque personne que le STIF soit très fortement subventionné pour le transport de passagers en Ile-de-France.

Avoir moins de camions sur les routes, moins de pollution et d'investissements d'entretien des routes et plus de développement économique des ports justifie pleinement que l'Etat, les régions et d'autres collectivités aident financièrement le développement du transport combiné. Le système actuel d'aide à la pince arrive à son ter-

« Le mot hinterland signifie tout et rien. Il s'agit en fait d'un continuum, d'un axe stratégique logistique qu'il faut mettre en place »

Thierry Guimbaud

me à la fin de l'année. Il est urgent que l'Etat se mobilise pour réfléchir au système qui lui succèdera. En l'absence de système public d'aide, il n'y aura pas de transport combiné.

Michel Hagège - Thierry Guimbaud, êtes-vous d'accord ? Travaillez-vous dans le sens souhaité par Hervé Martel ?

Thierry Guimbaud - La réflexion est en cours pour savoir quel système pourra prendre le relais de l'aide à la pince au-delà de 2017. Je précise que c'est une aide publique, donc soumise à autorisation de Bruxelles. Je ne suis pas certain que la qualification de SIEG (service d'intérêt économique général) évoquée par Hervé Martel puisse aisément être étendue au transport multimodal, qui est dans le domaine du B to B, à la différence des transports publics pour lesquels il existe des SIEG.

Herbert de Saint-Simon - Pour qu'un port se développe, il faut un embranchement ferroviaire et fluvial infiniment plus développé que ce qu'il est aujourd'hui. TLF Overseas est à l'écoute des acteurs en charge d'investir pour le développement des infrastructures fluviales et ferroviaires au Havre. Le sujet des plates-formes logistiques nous touche directement, en amont ou en aval



(© J.-P. Goussault)

du port. Nous avons noué une écoute très collaborative et participative au Havre. Les logisticiens continuent d'y investir dans les infrastructures logistiques. Bolloré Logistics, que j'ai dirigé pendant de nombreuses années, a massivement investi au Havre et continue de le faire. Des entrepôts s'ouvrent régulièrement dans la zone portuaire : ces infrastructures logistiques sont nécessaires au traitement des flux entrant et sortant. TLF Overseas n'est cependant pas un acteur direct du développement de ces infrastructures.

« Beaucoup de marchandises réceptionnées et réacheminées par camion peuvent échapper aux statistiques de flux de conteneurs car elles sont dépotées, voire transformées sur les centres des ports du range Nord puis réacheminées en France dans d'autres contenants »

Denis Choumert

Denis Choumert - La route est aussi un outil du transport massifié. A l'heure où le transport de passagers en France subit d'importants bouleversements, pourquoi ne pas repenser le transport de fret ? L'AUTF se bat contre l'opposition systématique entre les modes et préfère parler de co-modalité. La route représente 60% du trafic de fret à Rotterdam et à Anvers (soit respectivement 9 et 14 millions de conteneurs), qui sont pourtant de grands ports fluviaux. Pourquoi ne pas innover et aller voir ce qui se pratique en termes d'innovations dans d'autres pays ? Le port de Long Beach, à Los Angeles, expérimente une route électrique pour transporter les conteneurs des quais jusqu'aux centres logistiques importants, situés à quelques km des quais des terminaux. Au lieu de renforcer ou de créer à grands frais une infrastructure ferroviaire, une route munie de câbles permettra aux camions d'être électrifiés et de moins polluer.

En France, nous n'en sommes peut-être pas encore là. Mais, pour pallier l'inexistence d'une solution ferroviaire robuste de desserte du Havre dans les 5 à 7 prochaines années, et accompagner la croissance prévisionnelle des flux de conteneurs du Havre sans encombrer davantage le réseau autoroutier Le Havre - Ile-de-France, pourquoi ne pas créer un corridor de camions de



Christine Cabau-Woerhel entourée de membres de l'Union des ports de France (© J.-P. Goussault).

25,25 mètres, aux normes Euro 6, alimentant les entrepôts situés autour de l'A86 ou de la Francilienne ?

Même par rapport au fluvial une telle offre de transport aurait un impact environnemental moindre : un camion Euro 6 tractant de bout en bout 3 EVP pollue moins qu'un transport fluvial jusqu'à Gennevilliers suivi d'un post-acheminement de 30 km en camion Euro 3... Le gain en CO₂, particules et NOx est évident. Ne nous contentons pas de dissenter sur les carences du réseau massifié actuel, qui ne seront pas levées avant 2020. Pour longtemps la carotte sera toujours devant nous. Trouvons des moyens pour mieux utiliser les infrastructures existantes.

Sur fond d'entrée en vigueur, le 1^{er} mai prochain, du nouveau Code des douanes de l'Union, plusieurs aménagements fiscaux, juridiques et réglementaires faciliteraient le développement des ports français : l'autoliquidation de la TVA à l'importation⁽⁴⁾, l'unification des CCS (Cargo Community Systems)⁽⁵⁾, le développement du statut d'opérateur économique agréé, les frais de maintenance (THC)⁽⁶⁾, etc. Quels sont sur ces sujets les principaux enjeux, les urgences, les points de blocage et comment parvenir à un consensus ?

Thierry Guimbaud - La douane est un acteur essentiel de fluidité, de traçabilité et de facilitation dans un secteur concurrentiel. Elle est très fortement engagée sur tous ces sujets.

Sur nombre d'exemples concrets, les services des transports travaillent au quotidien avec les acteurs professionnels et tous les autres services de l'Etat pour s'assurer que

les choses avancent en permanence et effectivement dans le sens d'une plus grande efficacité et fluidité des processus. Nous travaillons par exemple sur la THC, qui défavorise considérablement le mode fluvial. C'est un dossier très difficile à faire avancer et nous étudions toutes les pistes possibles. Des progrès certains sont enregistrés, et je tiens à remercier particulièrement CMA CGM pour son implication à Dunkerque.

Nous sommes également très attachés à l'autoliquidation de la TVA, qui fait aussi parler d'elle. Nous travaillons avec nos collègues de la douane pour que des dispositifs soient mis en place dans l'intérêt du plus grand nombre possible d'opérateurs, sans menacer bien sûr la traçabilité et la bonne gestion douanière. Un premier vote

« On ne peut pas être un grand port avec la seule région Ile-de-France ni capter du trafic sur un hinterland lointain sans faire de ferroviaire »

Hervé Martel

a eu lieu à l'Assemblée nationale dans le cadre de la proposition de loi Leroy, qui ouvre de manière importante cette possibilité d'autoliquidation. Des améliorations devraient être apportées au texte. Ce sont des sujets que nous ne lâchons pas.

Hervé Martel - On parle d'infrastructures, mais les transports sont avant tout des services en concurrence avec ceux proposés sur d'autres corridors et d'autres ports. Les procédures administratives et les systèmes

d'information sont des éléments fondamentaux de ce service et ils ne coûtent pas beaucoup d'argent. Depuis 20 ans, les douanes françaises ont beaucoup évolué, d'une administration de contrôle à une administration orientée client. Notamment sous l'impulsion de Jean-Michel Thillier, l'actuel directeur général adjoint – et Hélène Crocquevieille reprend ce positionnement –, les douanes assument certes leur mission de contrôle, mais elles facilitent également le passage de la marchandise et le commerce extérieur de la France.

A partir de mai 2016, le nouveau Code des douanes placera les douanes françaises en concurrence avec celles des autres pays. C'est assez singulier pour une administration : un chargeur ou un logisticien pourra choisir de dédouaner l'ensemble de ses marchandises dans un seul pays, c'est-à-dire que les flux qui passeront par le port du Havre pourront être dédouanés en Bulgarie, Roumanie, etc. Les douanes françaises ont donc tout intérêt à être les plus compétitives possible.

Néanmoins, l'autoliquidation de la TVA pose problème depuis plus de 10 ans entre les ports et les douanes. Si vous passez par le port d'Anvers pour venir en France, vous êtes sous un régime particulier et vous payez votre TVA à destination. Si vous passez par Le Havre avec la même destination, en Ile-de-France par exemple, vous payez la TVA au moment du passage portuaire. Cela affecte la trésorerie des acteurs. On a du mal à comprendre les blocages sur cette question.

Un premier pas a été fait avec l'ouverture de la procédure d'autoliquidation unique, il y a plus d'un an. On a entendu des an-

nonces au plus haut niveau de l'Etat, mais avec toujours la même ambiguïté sur cette facilité d'autoliquidation : une ouverture totale, partielle ou sous certaines conditions, à l'ensemble des marchandises ou à plus de chargeurs. On sent qu'il y a des réticences, notamment à la direction générale des douanes, que l'on a du mal à comprendre. Les ports, notamment ceux qui sont les plus proches de leurs concurrents immédiats, aimeraient que ce dossier aboutisse enfin. Ce serait une avancée très significative.

Claude Le Coz, chef du bureau de la politique du dédouanement à la direction générale des douanes

- Cette problématique a été prise en compte par notre administration et notre ministère. Dans la perspective de l'entrée en vigueur du Code des douanes de l'Union, le 1^{er} mai prochain, un plan d'action des douaniers a été lancé en France par M. Eckert, secrétaire d'Etat chargé du Budget, en septembre dernier. Il met en avant l'ouverture de ce dispositif d'autoliquidation. Cette ouverture est dans les tuyaux. On pousse pour aller tous dans le même sens et répondre à vos préoccupations.

Ce n'est qu'une des mesures d'attractivité du site France puisque les capacités d'emportage et de dépotage posent problème par rapport à nos concurrents du Nord de l'Europe. Il y a également le problème de l'hinterland et nous sommes à l'écoute des chargeurs sur d'autres problématiques, notamment la gouvernance des Cargo Community Systems qui restent un obstacle mal vécu et sur lesquels la demande est forte.

Hervé Martel - La question fondamentale des CCS renvoie plus généralement aux systèmes permettant de gérer les flux d'informations. Les transports, ce sont des flux de marchandises mais également des flux d'informations. Il est presque aussi important de bien gérer ces derniers que les premiers. C'est le métier des logisticiens et Herbert de Saint-Simon en parlera beaucoup mieux que moi.

En France, on avait pris beaucoup d'avance avec le système AP+, issu du mariage d'une entreprise havraise et d'une entreprise marseillaise, créatrices chacune de leur côté d'un CCS. Ce système gère l'ensemble des informations qui s'échangent sur une place portuaire de façon dématérialisée, améliorant la compétitivité du passage portuaire. Mais, en quelques années, les systèmes deviennent obsolètes.

Le consensus est large sur le fait qu'en France, nous avons besoin et nous avons les moyens d'avoir très rapidement un système d'information unique, commun à tous les ports, peut-être à certains grands aéroports et ouvert aux chargeurs, aux transitaires, aux armateurs et à l'ensemble des acteurs. Tous l'appellent de leurs vœux, mais la rivalité entre ces deux sociétés bloque le processus. Ce sont des sociétés de place portuaire et non des sociétés privées, avec un actionnaire lointain et qui raisonne uniquement en actionnaire. A Marseille comme au Havre, elles regroupent les armateurs, les transitaires, les matentionnaires et l'autorité portuaire. C'est compliqué de passer d'une logique de place à une logique nationale. On élargit la meute, en quelque sorte. Mais on doit absolument avancer. C'est un enjeu fort de compétitivité de nos ports et de nos systèmes logistiques en général.

Herbert de Saint-Simon - Cette question est d'une actualité brûlante. Le nouveau Code des douanes de l'Union entrera en vigueur en mai prochain. Pour l'ensemble des acteurs logistiques en France, c'est à la fois une formidable opportunité et un risque. La

« Demain, des centres de dédouanement unique pourront être implantés en Bulgarie ou Roumanie »

Herbert de Saint-Simon

douane française et les acteurs concourant au traitement des flux à l'import ou à l'export sur le territoire national seront en concurrence avec l'ensemble des pays européens. Notre objectif est donc de nous battre à armes égales, notamment avec les grands pays d'Europe du Nord ou de l'Est. Demain, des centres de dédouanement unique pourront être implantés en Bulgarie ou Roumanie.

L'adaptation du Code douanier français aux dispositions européennes doit donc être harmonisée en fonction de notre voisinage immédiat. La direction générale des douanes se positionne en facilitateur du commerce extérieur, mais des décalages existent avec la réalité de nos relations avec elle sur le terrain. Nous souhaitons que la mise en application du Code des douanes de l'Union se fasse de façon compétitive avec nos grands voisins européens. Quelques amendements au projet de loi Economie bleue doivent selon nous encore être modifiés dans ce sens.



Claude Le Coz (© J.-P. Goussault).

Les CCS constituent un autre sujet brûlant d'actualité : nos ports français évoluent dans le bon sens, mais en ordre dispersé. Les clients – chargeurs, organisateurs de transport, armateurs, agents maritimes – souhaitent que les ports français travaillent à un système unique et performant. Ce ne sera pas simple, mais l'objectif des clients de ces CCS est clair. TLF Overseas s'est en-

« Ne nous contentons pas de dissiper sur les carences du réseau massifié actuel, qui ne seront pas levées avant 2020. Pour longtemps la carotte sera toujours devant nous. Trouvons des moyens pour mieux utiliser les infrastructures existantes »

Denis Choumert

gagé à jouer un rôle de coordination sur ce projet essentiel pour l'avenir. L'enjeu est immédiat puisque des investissements lourds ont été faits, ou sont en cours, par les différentes sociétés qui développent ces systèmes.

Denis Choumert - Je suis d'accord sur l'urgence et l'importance de ces deux sujets. L'ouverture à un dédouanement unique va affecter l'ensemble des emplois en France ; cela pourrait en effet renforcer l'attrait pour des centres logistiques européens localisés en dehors de la France.

Sur les CCS, comme évoqué lors de la conférence nationale sur la logistique, j'encourage l'ensemble des acteurs à être plus proactifs en termes d'innovation. Le Conseil des chargeurs européens est impliqué dans un projet européen qui prévoit un investissement de 50 M€ pour développer des expérimentations sur des *data pipelines* complets qui lieraient des CCS de ports en Asie, en France, en Afrique, en Grande-Bretagne, etc., entre eux et avec leur hinterland. Aujourd'hui, 50 % des « *packing lists* » (listes de colisage) des conteneurs empotés à Shanghai sont différents de la liste des marchandises jointe au « *bill of lading* » (connaissance). En effet, les connaissances sont envoyés en avance pour pouvoir être traités par l'ensemble de la chaîne, notamment par les armateurs. Or, au dernier moment, l'empoteur en Asie peut mettre, par exemple, des pièces de rechange qui ne correspondent pas à celles qui étaient prévues du fait d'un retard d'acheminement de celles-ci.



Philippe Duron et Louis Nègre (© J.-P. Goussault).

Le traitement de cette information grâce à des messages standardisés, qui respectent la propriété et la confidentialité de l'information, fait l'objet de grands projets d'expérimentation. Malheureusement, ni les deux grands prestataires informatiques de CCS, ni les grands transitaires français n'interviennent sur ces sujets d'interfaçage qui demandent à être désormais pris en compte.

Sur la base de quels indicateurs et avec quels objectifs la stratégie nationale de la logistique contribuera-t-elle réellement, grâce à l'impulsion de l'Etat, à la compétitivité des ports français ? Comment les ports, par leur propre dynamisme et la captation de flux importants, feront-ils en sorte, via l'émergence d'une sorte de « patriotisme portuaire français » et d'une synergie d'acteurs, de constituer l'un des maillons essentiels de la chaîne logistique ?

Thierry Guimbaud - Le schéma directeur de la logistique fera l'objet d'une communication au Salon SITL, fin mars⁽⁷⁾. C'est une démarche de très grande ampleur que nous pilotons avec Bercy (la direction générale des entreprises), mais qui dépasse largement le périmètre classique des transports. Au-delà des mesures sur les transports, on touche par exemple à la formation, aux métiers et qualifications de la logistique, au rôle des collectivités locales...

Ce dossier emblématique montre que, tant dans la mobilité des voyageurs que du fret, on passe maintenant d'une logique traditionnelle des transports à des logiques de « systèmes de mobilité des biens et des personnes ». C'est une évolution lourde et indispensable pour toute l'administration des

transports. Durant les prochaines années, cette démarche va se développer sous la marque « France Logistique 2025 » pour fédérer tous les acteurs. Il faudra évidemment des structures de suivi pour l'animer.

Pour revenir aux sujets portuaires, j'attends beaucoup des missions parlementaires pour élaborer des plans d'actions stratégiques fortement orientés services et logis-

« On pense place portuaire et implantation de telle entreprise à tel endroit, mais on oublie la question de la chaîne logistique, dans toute sa complexité, et la nécessité de "chasser en meute" »

Thierry Guimbaud

tique. Certes, il faut des infrastructures pour faire du service, mais n'inversons pas la problématique. Devant les difficultés, nous avons toujours tendance à penser d'abord gouvernance, institution et investissements ; pas au service, ni au business, ni à la logistique. C'est cela qu'il faut inverser.

Hervé Martel - Un acteur majeur de la logistique déclarait dans les années 90 : « Les ports français sont des nains logistiques. » Il avait raison si on compare objectivement les surfaces d'entrepôts et les positionnements des ports français en matière de logistique. On tente de lui donner tort en essayant de grandir. C'est un des axes stratégiques de développement qui fonctionnent bien sur Haropa, beaucoup mieux que le ferroviaire, l'autre talon d'Achille.

L'enjeu est important en termes économiques et d'emplois. Pour 1 000 conteneurs passant dans un port, un emploi y est créé, plus trois ou quatre emplois si l'on inclut les prestations logistiques dans l'hinterland du port. C'est également un enjeu stratégique de développement. Denis Choumert rappelait qu'on a du mal à suivre la marchandise quand elle est

dépotée. 80% des marchandises qui viennent en Ile-de-France par le port d'Anvers sont dépotés au Benelux. Ce n'est donc pas le conteneur maritime qui nous arrive, mais la marchandise dans une caisse mobile et dans un camion. Les quatre créations d'emplois que j'évoquais sont situées en Belgique et non en France. Ce flux ne reviendra sur les ports

d'Haropa que si on déplace l'organisation logistique.

On s'améliore. Les ports n'étaient pas prêts à implanter des entrepôts dans un délai compatible avec les attentes et les exigences de leurs clients. Nous avons progressé et signé depuis un an et demi plusieurs centaines de milliers de mètres carrés d'entrepôts à construire, dont un entrepôt

Jean Guénard, ancien président de la commission économique de la FNTF



Je suis très heureux, Monsieur Martel, que nous n'ayons pas de problème d'investissement et que vous n'en ayez pas non plus. Je suis également très heureux, Monsieur le directeur, que l'on chasse désormais en meute, parce que j'ai le souvenir qu'au moment de Port 2000, on a consacré quelque 300 millions de francs à une île aux oiseaux au lieu de faire une écluse qui, peut-être, aurait facilité l'ouverture vers l'hinterland. Les 40 Md€ de dettes de SNCF Réseau et les problèmes de mise à niveau du réseau existant, indépendamment du départ d'un président de très grande qualité, font que ce n'est pas sur l'hinterland que l'on va trouver la solution, contrairement à ce que l'on dit depuis 20 ans.

J'ai été ravi de ce qu'a dit Denis Choumert sur les services que pourrait rendre le réseau routier ou autoroutier, dont le modèle économique fonctionne et qui a de grandes capacités d'amélioration. Je recommanderais à TDIE de travailler sur ce sujet en abandonnant les anciennes idées du tout-ferroviaire. Enfin, le canal Seine-Nord n'a pas été évoqué une seule fois. J'en déduis que ce n'est peut-être pas là qu'il fallait mettre les milliards que nous allons y consacrer.

Thierry Guimbaud



Nous n'en avons pas parlé parce que, comme je l'évoquais dans mon propos liminaire, on ne parle pas d'investissements aujourd'hui. Nous voulions vraiment focaliser sur le service et la logistique, qui m'apparaissent comme des sujets centraux trop rarement évoqués.

Jacques Trorial, président-délégué de l'Union des ports de France, ancien ministre



Les circonstances ont fait que j'étais, il y a 45 ans, un artisan de la logistique. Je me réjouis particulièrement que les logisticiens soient aujourd'hui montés sur le pavois et que la grande lumière de l'actualité, les projets, les décisions d'avenir viennent caresser les perspectives souvent sombres et généralement ignorées de la logistique. C'est une bonne chose. Il est vrai que les marchandises ne votent pas et qu'on est moins sensible à leurs besoins de transports qu'à ceux des personnes, mais les marchandises se vengent quand on les oublie. Ne les oublions pas !

Christine Cabau-Woerhel présidente du directoire du grand port maritime de Marseille



On a beaucoup parlé d'Haropa, qui est très important, mais la France a la chance de disposer de trois façades maritimes : Manche / mer du Nord, atlantique et Méditerranée. Quand on réfléchit à la politique portuaire en France, il faut englober la totalité des façades et des axes. Marseille est le premier port français. Dans la réflexion européenne, pouvoir couvrir l'hinterland européen par ces trois entrées est un véritable atout pour notre démarche logistique.

Je souscris à tout ce qui a été dit. Ce qui est dit sur Haropa peut l'être de l'axe Medlink, dont on parle assez peu mais qui dessert quand même une grande plate-forme économique française en Rhône-Alpes. Cela prend forme et c'est la première entité fluvio-portuaire française pour le tonnage de marchandises. C'est en « chassant en meute » qu'on gagnera et que cette politique de marchandises et de passagers des ports français pourra se développer.

Vous avez entendu les utilisateurs ainsi que les clients : les ports français s'améliorent. On répond de mieux en mieux à leurs demandes. Ce qui a été dit sur la problématique

des services est vraiment le cœur du problème. Le travail réalisé par les autorités portuaires est un travail de fond quant à la mise à disposition de nos clients de services efficaces, adaptés et compétitifs. Oui au patriotisme portuaire français ! Cela fonctionnera au même prix que les autres. On essaie de vous proposer des services efficaces et compétitifs au même prix.

« Oui au patriotisme portuaire français ! »

Concernant le ferroviaire, une politique ferroviaire autour des grands axes portuaires peut réussir, en tout cas pour le fret. Il faut se concentrer sur le développement du fret ferroviaire uniquement sur les axes autour des ports et dans les grands axes nord-sud et est-ouest autour des ports, à l'instar des corridors RTE-T de fret ferroviaire européen. C'est là qu'il faut placer nos ambitions et nos priorités. En 2015, les ports français progressent globalement en termes de trafics : ne boudons pas notre plaisir.

Georges Strullu, président de la commission des ports concédés ou délégués, Union des ports de France



J'ajouterais trois autres façades : océan Indien, Caraïbes et Pacifique. N'oublions pas que la stratégie maritime de la France ne peut pas être à plusieurs vitesses.

Même si nous sommes décentralisés, j'aimerais que les actions et textes visant à développer les grands ports étudient l'impact sur les ports décentralisés. Nous avons bâti un certain nombre de choses décidées en 2008 et nous avons pris de plein fouet certaines réformes. Il s'agit de tenir compte de ports auxquels il n'a pas été fait allusion, mais qui sont importants pour la stratégie de la France.

Thierry Guimbaud



Les ports décentralisés ne sont pas du tout oubliés. La question des façades et des axes ne s'arrête pas au périmètre des grands ports maritimes d'Etat. Comment lier l'avenir des ports décentralisés et celui des grands ports maritimes qui concentrent l'essentiel des flux ? Telle est la question. Haropa et Medlink sont des initiatives qui englobent des grands ports maritimes, des ports maritimes décentralisés et des ports fluviaux. Qu'elle soit d'Etat ou décentralisée, cette chaîne de la logistique, cette relation entre établissements portuaires doit être préservée. Pour moi, on est en plein dans le sujet.

Christophe Pélissier du Rausas, président de l'Association française des gestionnaires d'infrastructures ferroviaires indépendants



En tant qu'investisseurs français privés à long terme dans le ferroviaire, nous avons investi en 2009 et mis en service en 2014 une liaison ferroviaire fret dédiée pour le port d'Anvers. Nous avons investi nos capitaux et réalisé un montage bancaire privé. L'investissement tourne autour de 650 M€. Nous avons été mis en compétition et nous avons gagné en présentant des financements extrêmement compétitifs, en particulier avec la Banque européenne d'investissement.

Deux tunnels constituent la majeure partie de l'ouvrage : l'un a été réhabilité selon les techniques actuelles de sécurité ferroviaire (réalisé dans les années 1970 par les autorités belges, il était abandonné et inutilisé) et un autre a été réalisé. Nous sommes responsabilisés pendant 30 ans sur la disponibilité de cette infrastructure, y compris les voies ferrées à l'intérieur du port. Actuellement, nous sommes appelés sur des liaisons ferroviaires de fret par un des grands concurrents du port du Havre. C'est un sujet important, notamment pour la compétitivité de nos ports.

important avec le groupe Bolloré qui devrait voir le jour avant fin 2016.

Je voudrais insister sur le côté systémique de notre stratégie de développement portuaire. Bolloré et d'autres acteurs investis-

« Nous avons les plus grandes difficultés à construire des trajectoires financières soutenables »

Hervé Martel

sent, à côté de la plate-forme multimodale, sur un entrepôt « *supergreen* » qui respecte certains labels et normes de qualité environnementale, afin de proposer à leurs clients des solutions globales logistiques et transport plus respectueuses de l'environnement, avec du fluvial et du ferroviaire. Certains clients, notamment dans le domaine du luxe, qui ont une capacité à payer, sont très attentifs aux solutions vertueuses. Haropa a obtenu l'an dernier le titre de « *best green seaport* » au monde, ce qui nous permet de nous démarquer. Proposer des solutions logistiques globales correspondant aux attentes de nos clients est un enjeu fondamental.

Comment faire mieux ? Nous avons fait notre travail de gestion de notre foncier et de planification. Nous sommes de plus en plus en mesure de proposer des solutions dans des délais raisonnables. Nous devons avancer sur la simplification des procédures administratives : nos clients nous disent que c'est souvent plus simple et plus rapide d'implanter un entrepôt ou une industrie dans d'autres pays européens. De plus, la logistique ne concerne pas seulement le domaine portuaire, mais l'ensemble de l'hinterland. Il faut mieux structurer les collaborations avec l'ensemble des acteurs – régions, collectivités, agences en matière d'investissements étrangers, etc. – pour structurer une offre foncière et faire en sorte que l'immobilier logistique se développe sur nos ports. C'est un enjeu absolument majeur.

Herbert de Saint-Simon - Il faut rester réaliste sur le principe du « patriotisme portuaire français ». Certes, la France compte un immense armateur en la personne de CMA CGM, et quelques grandes entreprises particulièrement performantes à l'international pourraient y être sensibles un jour. Néanmoins, beaucoup de multinationales ont pour objectif numéro un de transiter par la plate-forme la plus performante et la plus économique. Je reste

convaincu que notre plate-forme du Havre a un avenir prometteur. C'est le premier port que touchent les navires lorsqu'ils remontent vers le Nord de l'Europe, un port en eaux profondes sans estuaire à prendre, comme à Anvers. La France a beaucoup d'atouts mais nous devons tous concourir à la bonne marche de nos plates-formes portuaires : il faut être « Français et performants », si cela est compatible...

Denis Choumert - Adopter une approche systémique des sujets est capital. Lors de la Conférence nationale sur la logistique, les discussions ont en partie porté sur l'évolution de la logistique urbaine et son articulation avec la logistique d'importation. La logistique urbaine de la région parisienne est un enjeu fondamental pour Haropa. Les choix ne sont pas évidents. On le constate pour la plate-forme logistique de La Chapelle, au nord de Paris, où l'appel à

« Beaucoup de multinationales ont pour objectif numéro un de transiter par la plate-forme la plus performante et la plus économique »

Herbert de Saint-Simon

projets a d'abord permis de trouver un opérateur de navettes ferroviaires entre la Seine et Paris, et finalement entre Dourges et Paris – ce qui est un bien meilleur choix. Il faudra voir ensuite quels coûts de transfert cet opérateur va proposer.

Il faut privilégier une approche systémique en termes d'axes et de hubs. Les ports sont aussi au centre de hubs, comme Dunkerque avec Dourges ou Marseille-Mourepiane avec Miramas et Clesud, par exemple, permettant d'optimiser les flux. Les ports doivent en être les animateurs. Mais comment mettre en œuvre une meilleure coordination d'investissements et d'opérations entre la sphère portuaire et sa composante publique, et les aménageurs et opérateurs des plates-formes terrestres ? Cet enjeu devra être abordé par les missions parlementaires. ■

(1) Discours prononcé par Alain Vidalies, secrétaire d'Etat chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, le 23 février 2016 lors de la réunion avec les représentants des grands ports maritimes et des ports autonomes fluviaux.

(2) Discours du président de la République lors de l'inauguration du CMA



Valérie Fourneyron,
députée de la Seine, parlementaire en mission sur l'axe Seine

(© J.-P. Goussault).

CGM Bougainville, au Havre, le 6 octobre 2015 (ndlr).

(3) La proposition de loi du député PS des Français établis hors de France Arnaud Leroy, intitulée Economie bleue (n° 3178), porte sur divers dossiers de l'économie maritime. La question des ports est traitée dans son article 3. La PPL a été adoptée en première lecture par l'Assemblée nationale le 3 février 2016. Le gouvernement a engagé la procédure accélérée sur cette PPL le 12 janvier 2016. Le texte devait être examiné au Sénat lors des séances publiques des 10, 23 et 24 mars. Didier Mandelli, sénateur LR de Vendée, en a été nommé rapporteur (ndlr).

(4) L'autoliquidation de la TVA présente un double avantage : alléger la trésorerie des entreprises qui importent des marchandises en France ; les inciter à utiliser les ports français plutôt que les ports étrangers, où cette procédure est simple et efficace. Possible en France depuis le 1^{er} janvier 2015, elle n'est autorisée que pour les entreprises bénéficiant du statut d'opérateur économique agréé (OEA) et titulaires d'une procédure de domiciliation unique (PDU), lourde à gérer pour elles. Le projet de loi Economie bleue vise à simplifier les choses (ndlr).

(5) Les Cargo Community Systems (CCS) sont des systèmes informatiques facilitant, pour tous les acteurs de la communauté maritime et portuaire, la localisation des marchandises, leur traçabilité, les formalités douanières, etc., tout en renforçant la sûreté. En France, le CCS AP+, créé sous l'impulsion de l'Etat, a été conçu par deux entreprises françaises spécialisées dans le développement de système



Hervé Martel (à gauche) et Herbert de Saint-Simon (© J.-P. Goussault).

informatique, dont plusieurs acteurs maritimes et portuaires sont membres du capital : Soget (basée au Havre) et MGI (basée à Marseille),

réunies en un GIE en 2002 : la Sogyp. AP+ est présent dans les ports français de Marseille-Fos, Le Havre, Bordeaux, Rouen,

Nantes-Saint-Nazaire, Fécamp, Caen, Dieppe, Calais, Dunkerque, Sète, La Rochelle, Brest, Lorient et Saint-Malo. Mais Soget et MGI restent concurrentes, et se sont progressivement désengagées de la Sogyp pour développer séparément de nouveaux produits. Tous les acteurs souhaitent un système unique pour la France. Une mission gouvernementale est en cours (ndlr).

(6) Les THC (Terminal Handling Charges) sont des frais de manutention de conteneurs, à l'importation ou à l'exportation. Le chargement d'un conteneur sur une barge fluviale est plus cher qu'un transbordement ferroviaire ou routier, ce qui pénalise le transport fluvial de fret (ndlr).

(7) L'aboutissement du travail préparatoire à la stratégie nationale de la logistique devrait être présenté dans la semaine du 21 mars, avec le Conseil supérieur de l'attractivité du 22 mars qui aura lieu sur le thème de la logistique (présidé par le président de la République) et la SITL (Semaine internationale du transport et de la logistique) qui se déroulera du 22 au 25 mars (ndlr).

Conclusion de Philippe Duron, co-président-délégué de TDIE

Fernand Braudel disait que la chance de la France, c'était la diversité de ses façades maritimes, et que sa principale difficulté dans la définition d'une politique maritime et portuaire tenait à la trop grande diversité de ses façades maritimes. Madame Christine Cabau Woehrel, nous l'a rappelé. Nous devons mettre cela en perspective et en cohérence. Pour reprendre la formule d'Hervé Martel, nous avons l'obligation de « chasser en meute » sur l'ensemble des places portuaires françaises.

Au moment d'aborder la conférence nationale de la logistique, certains pensaient qu'en raison des difficultés budgétaires, le développement d'une offre de transport de qualité pourrait passer au second plan. On a vu ce matin qu'il n'en est rien, mais la façon d'aborder les enjeux a profondément changé depuis quelques décennies. Il faut dépasser la question de l'offre d'infrastructures pour travailler dans une vision stratégique intégrée, territorialisée, qui prend en compte le public et le privé, en articulant offres et systèmes logistiques aux processus industriels et commerciaux.

Je souhaite faire six remarques à la fin de ce débat très foisonnant. La première reprend celle de Thierry Guimbaud : « Ne touchons plus à la loi de 2008 », a-t-il dit. La loi est efficace et puissante. On a besoin de la prolonger, de la compléter et de la parfaire. Elle a mis en place les vraies coopérations et un partage des responsabilités notamment entre le « landlord » en charge des infrastructures et les opérateurs portuaires qui s'occupent des superstructures.

Le deuxième point qui m'a frappé, parce que je préside l'Agence de financement des infrastructures de transport de France, c'est que le problème des investissements ne se poserait pas. Nous avons de bons CPER et de bons CPIER, notamment sur l'axe Seine. Cependant, je me souviens avoir proposé, dans un rapport rédigé avec Alain Gest à la demande du président Accoyer, d'inscrire dans les Grands investissements d'avenir 3,5 Md€ pour assurer une fluidité maximum entre ces lieux de rupture de charge que sont les ports et les hinterlands du Havre et de Marseille-Fos. Les investissements ne sont certes pas le problème principal, mais il reste encore quelques problèmes d'infrastructures à régler sur nos grands ports.

Troisième point : le sujet majeur de la captation des grands flux de marchandises n'a peut-être pas été assez évoqué. Une grande partie des décisions concernant nos ports

se prennent à 6 000, 12 000, 20 000 km, à Shanghai, Toronto ou Yokohama. Comment nos ports approchent-ils les grands donneurs d'ordres sur tous les continents ?

Quatrième remarque : l'hinterland. Vous avez évoqué la faible densité industrielle de notre pays, expliquant pour partie la faiblesse des ports français, dont les hinterlands sont souvent fragiles. On aurait probablement mieux perçu ces problèmes si on avait évoqué les ports de la façade atlantique. Un élément plus conjoncturel n'a peut-être pas été évoqué ce matin : la désindustrialisation de notre pays qui, depuis une quinzaine d'années, a provoqué l'effritement de toute une série de trafics. Denis Choumert a évoqué les produits pétroliers et du raffinage. On pourrait aussi citer les produits de la sidérurgie, qui représentaient des apports considérables aux ports français.

La cinquième remarque a trait à la coproduction logistique. On pense *supply chain* depuis quelques années et on se pose la question de l'efficacité de l'enchaînement des maillons logistiques. Travailler « en meute », regrouper les acteurs et mettre en place une administration de services est une révolution dans un pays où chacun pense son métier avant de penser au

système. Nous n'avons pas évoqué les autoroutes ferroviaires, très chères au précédent ministre délégué aux Transports, Frédéric Cuvillier, et promues par l'Etat pour soutenir le fret ferroviaire.

Dernier point important, l'intégration de nos pratiques douanières et des systèmes d'information aux pratiques européennes. Pour rester compétitifs, on ne peut plus faire l'impasse sur ces sujets que sont les éléments de traçabilité et la simplification des procédures administratives et douanières. C'est important pour les chargeurs, les clients et l'Etat, qui assure le contrôle et la sécurité à nos frontières. Sur certains chantiers, les acteurs sont conscients qu'il faut progresser, mais du chemin reste à faire en raison de la présence discrète de la France dans certains travaux internationaux.



« Travailler "en meute" est une révolution dans un pays où chacun pense son métier avant de penser au système »