

Pour une stratégie portuaire nationale partagée !

Actes du colloque organisé par TDIE, en partenariat avec l'Union des Ports de France, le 11 octobre 2016 au Palais Brongniart, sur le thème :

Stratégie portuaire & défis logistiques : quels leviers pour des dynamiques de long terme ?

Pour préparer ce colloque, le conseil scientifique de TDIE a réalisé une étude disponible en ligne (www.tdie.eu) :

« Cinq orientations pour améliorer la compétitivité des ports français »

Table des matières

L'édito de Philippe Duron et Louis Nègre, Coprésidents de TDIE	3
L'édito d'Hervé Martel, Président de l'Union des Ports de France	5
OUVERTURE.....	7
Pourquoi un colloque sur la stratégie portuaire et les défis logistiques ?	7
Le défi portuaire dans l'économie bleue	10
TABLE RONDE N°1	14
LES MOYENS D'UNE STRATÉGIE PORTUAIRE : UN MODÈLE ÉCONOMIQUE EN QUESTION	
Les ports français	15
Le modèle économique des Grands Ports Maritimes en question.....	18
Forces et faiblesses des ports français	29
TABLE RONDE N°2	41
MASSIFICATION DES TRAFICS, DÉVELOPPEMENT DES CHAÎNES LOGISTIQUES, ÉLARGISSEMENT DES HINTERLANDS : METTRE LES PORTS AU CŒUR DU DÉFI LOGISTIQUE	41
Ports et hinterlands portuaires dans la stratégie nationale de la logistique « France logistique 2025 »	42
Quelles perspectives de développement des transports massifiés pour consolider les hinterlands des ports français ?	46
Le passage portuaire : le port, maillon essentiel de la chaîne logistique continentale	58
TABLE RONDE N°3	66
POUR UNE STRATÉGIE PORTUAIRE NATIONALE PARTAGÉE	
Synthèse des échanges de la matinée :	67
Mise en perspective des cinq orientations proposées par TDIE	67
Défis, contraintes, outils et moyens d'une intégration territoriale de la stratégie portuaire	73
Articuler les dynamiques territoriales dans une stratégie nationale	81
Annexe : Programme du colloque.....	102



Louis Nègre et Philippe Duron, coprésidents de TDIE, lors du séminaire de travail sur les ports – Le Havre, mars 2016.

L'édito de Philippe Duron et Louis Nègre, Coprésidents de TDIE

Depuis quinze ans, TDIE porte une attention et un intérêt particulier aux ports, qui sont les maillons essentiels d'une économie forte et les outils privilégiés de la souveraineté nationale de notre pays.

Un contexte d'appropriation des enjeux portuaires par les acteurs institutionnels – En 2013, nous organisons une manifestation à l'Assemblée Nationale pour mesurer les progrès réalisés avec la mise en œuvre de la réforme portuaire de 2008. Depuis 2015, l'actualité portuaire et logistique s'est enrichie de nombreuses démarches, auxquelles il était naturel que TDIE apporte son expertise et ses propositions. La Conférence Nationale sur la Logistique initiée en 2015, dont TDIE a été partie-prenante, a abouti à la définition d'une stratégie nationale pour la logistique, *France logistique 2025*, dans laquelle les ports, portes d'entrées logistiques de la France, occupent une place d'importance. En juillet 2016, huit de nos collègues parlementaires ont présenté plusieurs propositions d'actions pour renforcer les dynamiques économiques et logistiques des façades maritimes et de leurs hinterlands portuaires. Leurs rapports ont ainsi souligné la nécessité d'une coordination des acteurs publics, tout en manifestant des éléments de spécificité des dynamiques portuaires et territoriales de chaque ensemble port-hinterland. Enfin, en février 2017, la Cour des comptes a choisi de consacrer un rapport aux ports français qui dresse un bilan de la mise en œuvre de la réforme des grands ports maritimes et pointe plusieurs dysfonctionnements au sein des grandes places portuaires françaises.

Nous saluons ce mouvement d'appropriation des questions portuaires et logistiques par la sphère publique française, et nous formons le vœu qu'il se poursuive dans les années qui viennent. TDIE se mobilisera pour y contribuer, et nous sommes heureux de rendre public aujourd'hui les actes du colloque que nous avons organisé le 11 octobre 2016 au Palais Brongniart.

Des acteurs portuaires unis et mobilisés – L’ambition de TDIE était de réunir l’ensemble des acteurs de la communauté portuaire française, pour faire entendre les aspirations de l’« équipe de France du portuaire ». Nous remercions Alain Vidalies, Secrétaire d’Etat chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, qui a montré l’intérêt qu’il accordait à ces enjeux à l’occasion de son discours de clôture. Il a pu réaffirmer l’attachement du gouvernement au modèle portuaire français et à ces nombreux acteurs. Le foisonnement des initiatives mises en œuvre pour mobiliser les acteurs portuaires et les acteurs de la logistique doit contribuer à développer la confiance entre pouvoirs publics et opérateurs privés autour d’objectifs et de cadres communs.

Les cinq propositions de l’étude portuaire de TDIE, validées et partagées – La forte mobilisation des professionnels du monde portuaire a permis d’éprouver les conclusions du travail d’étude que le Conseil scientifique de TDIE a mené avec l’Union des Ports de France pendant près d’un an. Cinq orientations susceptibles de jeter les bases d’un nouveau modèle économique des ports ont été proposées par TDIE : intégration de la politique portuaire aux politiques économiques et territoriales, renforcement des coopérations entre acteurs portuaires, fiabilisation et massification des trafics pour étendre les hinterlands portuaires et renforcement de l’image des ports. Partagées par l’ensemble des acteurs présents, ces propositions ont été l’occasion de confirmer la nécessité d’un engagement conjoint des pouvoirs publics nationaux et territoriaux pour une politique portuaire nationale partagée.

Les qualités indéniables des ports français ont été soulignées tout au long de la journée, comme la position maritime privilégiée de la France, les progrès économiques et sociaux des espaces portuaires depuis 2008, ou encore la qualité des investissements réalisés au sein des Grands Ports Maritimes. Mais plusieurs inquiétudes se sont exprimées au fil des débats : insuffisance des financements dédiés aux dragages, manque de coordination des acteurs portuaires entre eux, mauvaises connexions massifiées des ports à leurs hinterland, importantes pressions fiscales et sociales, trop peu d’initiative privée, et finalement, trop peu de véritables « ports de commerce ».

CIMER 2016, les demandes des acteurs entendues – Depuis, les préoccupations exprimées par les acteurs lors du colloque de TDIE ont été pour partie entendues par le gouvernement, qui, lors du CIMER du 11 février 2016 à Marseille a acté plusieurs mesures pour augmenter la compétitivité portuaire française et répondre aux demandes des professionnels du secteur : augmentation de la participation financière de l’Etat aux dépenses de dragage, harmonisation des systèmes d’informations de la chaîne logistique, douanière et sanitaire pour plus de simplicité et de rapidité, et pérennisation du modèle fiscal des ports.

Et pour les années qui viennent ? – Le modèle portuaire est en constante évolution. Nous resterons attentifs et continuerons à porter les questions portuaires dans le débat public. L’économie maritime et la logistique sont des piliers de la croissance de notre pays.

Nous remercions chaleureusement les nombreux professionnels et experts du monde portuaire et logistique d’avoir accepté de partager leur expertise lors de cette journée de débats et d’avoir participé, de par leurs propos retranscrits ci-après, à la richesse de ce moment.

Philippe Duron
Coprésident délégué de TDIE
Député du Calvados

Louis Nègre
Coprésident de TDIE
Sénateur des Alpes-Maritimes



Hervé Martel, Président de l'Union des Ports de France

L'édito d'Hervé Martel, Président de l'Union des Ports de France

TDIE a, en partenariat avec l'Union des Ports de France, organisé le 11 octobre 2016 un important colloque sur le devenir des ports français, qui a rassemblé l'ensemble des acteurs publics et privés des secteurs maritime, portuaire, des transports et de la logistique. Ce colloque concluait une étude exhaustive par TDIE de la situation du secteur portuaire, et proposait un certain nombre de mesures visant à renforcer l'attractivité et la compétitivité des ports français. Il complétait une séquence maritime et portuaire particulièrement riche en 2016, avec la promulgation de la loi Leroy sur l'économie bleue et la remise au gouvernement des quatre rapports parlementaires d'axe et de façade, notamment.

Interrogé sur la situation des ports français, j'ai évoqué les trois principales priorités à mes yeux :

- améliorer la desserte terrestre des ports par les 3 modes routier, ferroviaire et fluvial : construire les infrastructures manquantes, les opérer de façon efficace et développer les transports combinés.
- simplifier les règles de gestion du domaine public et celles d'implantation des entreprises industrielles ou logistiques, et fluidifier le passage de la marchandise sont des enjeux essentiels de compétitivité.
- assurer aux Grands Ports Maritimes français, actuellement en situation délicate du fait de la baisse de leurs revenus pétroliers d'une part, et de l'augmentation de leurs charges – alourdissement de la fiscalité et raréfaction des crédits publics –, un modèle économique viable, dans un contexte de concurrence internationale extrêmement forte.

J'ai néanmoins tenu à rappeler le dynamisme des ports français qui, pour pallier la baisse de leurs ressources, ont entrepris de se réorganiser : ils portent des projets d'aménagement, d'agrandissement, de modernisation. Ils développent de nouvelles filières de transition énergétique (GNL et énergies marines renouvelables) et cherchent à compenser la baisse des revenus pétroliers par des augmentations de volumes et de parts de marché dans d'autres secteurs tels que le conteneur, les trafics industriels, agricoles, agro-alimentaires, etc... , ainsi que par une meilleure rentabilisation de leur domaine foncier (offre d'espaces industriels et logistiques) et la recherche permanente de gains de productivité.

Aussi, l'Union des Ports de France tient-elle à remercier TDIE, ses Présidents et son comité scientifique, pour leur démarche, leur réflexion et leurs travaux, et se félicite de constater que nombre des recommandations issues de ce colloque – augmentation de la participation financière de l'Etat au dragage des ports ; défense devant la Commission Européenne de l'exonération d'I.S. pour les ports ; mesures de simplification administrative ; renforcement de l'attractivité des ports ultra-marins, ... - ont été entendues et reprises au travers des annonces du Premier Ministre au CiMer du 4 novembre 2016. Elles vont dans le sens d'un renforcement de l'attractivité des ports français, et leur rapide mise en œuvre va nous permettre d'accroître notre compétitivité et d'attirer toujours plus de trafics dans nos ports.

Hervé Martel

Président de l'Union des Ports de France

OUVERTURE

Pourquoi un colloque sur la stratégie portuaire et les défis logistiques ?

Philippe DURON, vous êtes un des deux coprésidents de TDIE. Pourquoi s'interroger sur ces sujets ?

Sandra FREEMAN, animatrice

Bonjour, je suis ravie de vous accompagner tout au long de ce colloque. Je ne suis pas une grande spécialiste du sujet, je ferai donc appel à mon bon sens et à vos connaissances et expertises.

TDIE est un *think tank* autour du transport, du développement, de l'intermodalité et il a choisi cette année de se concentrer sur la question de la mer et des ports. Vous avez reçu l'étude qu'il a menée et qui est rendue publique aujourd'hui. Une bonne partie d'entre vous y a d'ailleurs participé.

De nombreux sujets abordés, ainsi que les 5 axes qui y sont développés, feront sans doute écho avec nos échanges. Je compte bien sûr sur l'union de vos intelligences pour faire avancer ces débats et produire quelque chose de nouveau ensemble d'ici la fin de la journée.



Philippe DURON, Député du Calvados, Coprésident délégué de TDIE

Messieurs les parlementaires, Monsieur le Président de l'Union des Ports de France, cher Hervé Martel, Mesdames et Messieurs les présidents et directeurs des grands ports maritimes, Mesdames et Messieurs les représentants des acteurs professionnels du transport maritime, Mesdames et Messieurs les adhérents de TDIE, Mesdames et Messieurs les représentants des collectivités locales et notamment des villes portuaires, Mesdames et messieurs, chers amis,

J'ouvre aujourd'hui cette manifestation de TDIE au lieu de la clore. En effet, Louis NEGRE nous rejoindra ce midi, car il est rapporteur du projet

de loi sur le Charles-de-Gaulle Express et il a quinze jours pour mener l'ensemble des auditions. Pour ma part, j'irai cet après-midi parler du budget des transports en Commission du Développement Durable à l'Assemblée nationale.

Je voudrais également excuser quatre des huit collègues parlementaires chargés par le Gouvernement de présenter des rapports sur les façades maritimes et sur les axes, Elisabeth LAMURE, sénatrice, Gérard CESAR, Yannick VAUGRENARD, ainsi que Valérie FOURNEYRON, qui ne peuvent être présents aujourd'hui.

Je remercie la communauté portuaire de s'être mobilisée pour l'organisation de ce colloque.

En 2013, nous avons déjà organisé un colloque sur les ports à l'Assemblée nationale pour mesurer les progrès réalisés après la loi Bussereau de 2008 et mettre en évidence les atouts, les forces et les faiblesses des ports français. Il nous a semblé important de revenir sur le sujet, car l'actualité portuaire, maritime et logistique est très nourrie depuis deux ans.

L'année dernière a eu lieu la Conférence Nationale de la Logistique qui résultait d'une initiative parlementaire. François-Michel Lambert avait fait adopter un amendement en 2013 à l'Assemblée nationale pour que l'État et la politique en France se saisissent de cette question essentielle pour notre économie. La conférence a été bien préparée en amont -TDIE a participé au groupe de pilotage- et il y a désormais une stratégie nationale "France Logistique 2025".

Une série de décisions et d'annonces ont été faites sur les problématiques portuaires. La plus récente est la mission confiée à huit parlementaires sur les principales façades maritimes ou sur les axes qui structurent les hinterlands dans notre pays. Certains seront présents sur les tables rondes ce matin et d'autres nous rejoindront.

La Conférence de la logistique, la problématique des axes, les réflexions sur le fret ferroviaire et fluvial depuis trois ans ont débouché sur deux conférences, le 15 septembre sur le fluvial et le 6 octobre sur le ferroviaire, car ces modes de transport s'intègrent dans la chaîne logistique qui aboutit ou part des ports.

"La Conférence Nationale sur la Logistique a généré une double problématique : restituer les ports dans la chaîne logistique ; ils en sont un point essentiel. Et resituer les ports dans leurs hinterlands car ils dépendent aussi du territoire économique qui les entoure."

Une proposition de loi pour l'économie bleue a été conçue et présentée par Arnaud Leroy qui ouvrira ce colloque après mon intervention. C'est une approche très inclusive des problématiques de la mer qui est proposée, au travers de thèmes extrêmement différents. Elle enrichit notamment les apports de la loi Bussereau sur la gouvernance portuaire, en faisant en sorte que les acteurs soient mieux représentés, que les acteurs territoriaux, les régions et les acteurs professionnels soient parties prenantes de la prospective des décisions et des investissements.

Le dernier évènement sera le Conseil Interministériel de la Mer qui aura lieu prochainement.

La démarche de TDIE s'est inscrite, dès l'année dernière, dans la continuité des réflexions préparatoires à la Conférence Nationale pour la Logistique. En mars 2015, nous avons convenu qu'il était important de mettre les ports sur le devant de l'actualité et au cœur de la réflexion à la fois infrastructurelle, économique et logistique. C'est pourquoi nous nous sommes associés avec l'UPF pour organiser ce colloque.

La Conférence a généré une double problématique :

- restituer les ports dans la chaîne logistique ; ils en sont un point essentiel.
- resituer les ports dans leurs hinterlands car ils dépendent aussi du territoire économique qui les entoure.

Comme toujours, TDIE a préparé ce colloque avec beaucoup de soin. Son conseil scientifique s'est saisi l'an dernier de cette problématique et certains de ses membres se sont particulièrement investis sur ce sujet. Je remercie ici Claude GRESSIER, qui fut directeur des ports, ainsi qu'Antoine FREMONT, qui a enseigné l'économie portuaire au Havre et qui est directeur de recherches à l'IFSTTAR. Ils ont

travaillé avec les collaborateurs de l'Union des Ports de France, Bernard MAZUEL et Christina PERON, et l'équipe de TDIE, autour de Pierre VAN CORNEWAL, Sonja BRÖEZ et Pierre-Yves ROLLIN, les « sherpas » de cette mission et du rapport qui vous a été remis.

Trois grands moments de cette journée permettront d'apporter plusieurs éclairages sur les problématiques qui nous préoccupent :

- La première table ronde sera consacrée au modèle économique des ports. C'est une préoccupation de l'autorité portuaire à moyen terme. Ce sera également l'occasion d'entendre des acteurs internationaux, notamment avec l'intervention de Rémy MAYET, haut fonctionnaire européen.
- La deuxième table ronde sera consacrée à la logistique, la massification des flux, la fluidification des passages portuaires

et la nécessaire mobilisation des acteurs dans le développement d'une stratégie commerciale offshore.

- La troisième table ronde sera plus politique avec la présence du Président de la première région portuaire française, Hervé MORIN.

Je remercie tous les intervenants qui vont échanger devant nous et avec nous et je remercie également le Secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, Alain VIDALIES, qui a accepté de clore cette journée et de faire quelques annonces sur les problématiques portuaires et la politique du gouvernement en matière portuaire et logistique.

Je vous souhaite une journée passionnante et des échanges, je l'espère, très vivants. Bonne journée.

Le défi portuaire dans l'économie bleue

Avec

Arnaud Leroy, Député des Français de l'étranger

Sandra FREEMAN

Entrons directement dans l'actualité grâce à Arnaud LEROY, qui est le porteur de la proposition de Loi sur l'économie bleue. Je vous remercie d'introduire cette journée. Votre rapport parlementaire est aujourd'hui le seul texte sur la problématique maritime. À l'origine, pourquoi cette nécessité d'une loi sur l'économie bleue ?



Arnaud LEROY, Député des Français de l'étranger

L'économie maritime pèse 70 milliards de chiffre d'affaires en France et représente près de 350 000 emplois. C'est aussi une économie du futur. Nous allons parler de ports et de

logistique et je vais centrer mon propos sur l'urgence de revoir certains modèles, notamment le modèle économique.

Dans sa note, TDIE a bien compris l'enjeu du questionnement du modèle portuaire français, dans la transition énergétique en cours en Europe et alors que des flux disparaissent de certains ports : à court terme, comment relancer les places portuaires françaises et nous inscrire dans une dynamique européenne ?

Les importations de pétrole brut diminuent et l'économie du raffinage commence à connaître certains revers en France et en Europe. Les partenaires commerciaux de la péninsule arabique font de la valorisation et ce sera valable demain pour les pays producteurs de pétrole africains, qui raffinent sur place. La place portuaire perd donc en vocation énergétique.

La Loi pour l'Économie Bleue propose d'« aérer » la gouvernance. Quand nous avons démarré les débats sur l'économie bleue, la volonté initiale était de ne pas trop toucher à la chaîne de gouvernance notamment issue de la réforme de Dominique BUSSEREAU en 2008 et mise en place depuis 2011. À force de discussions, de convictions, d'échanges et de relations de confiance, nous avons réussi à démontrer qu'il fallait avancer sur cette question, « aérer » et faire entrer de nouveaux partenaires, en particulier les régions.

Nous venons de nous doter d'acteurs majeurs - Hervé MORIN en témoignera tout à l'heure - et nous avons désormais une politique économique aux mains des régions. C'était un non-sens absolu d'arrêter cette réflexion au grillage de la zone portuaire. Nous devons harmoniser et discuter de cette question avec l'ensemble des acteurs, puissance ou partenaires publics, comme les régions, les départements ou les métropoles, et avec les partenaires privés qui ont été trop mis à l'écart des réflexions.

Il y a eu beaucoup de débats sur la gouvernance. Nous avons pu créer l'article 3 de cette loi, notamment parce que la Loi MACRON avait parlé de la privatisation des ports et quelques amendements ont été déposés pour mettre en parallèle les aéroports, notamment celui de Nice, et les ports. Il y a des questionnements et j'étais surpris de devoir, avec un seul article sur la question portuaire, convaincre et expliquer ma démarche auprès de mes collègues. Pour un texte de 70 articles, la Commission des Affaires Économiques a passé 45 minutes, dont 25 sur l'article 3 et la question portuaire.

"L'économie maritime pèse 70 milliards d'euros de chiffre d'affaires en France et représente près de 350 000 emplois."

Tout le monde s'y intéresse, car c'est une question très importante de politique industrielle. La place portuaire doit être une zone à aménager prioritairement pour les industries, avec la question de la logistique. Ces sujets sont encore devant nous : la multiplication des stratégies, portuaire, logistique 2025 et celle des mers et des littoraux, vient complexifier au lieu de simplifier et ralentit la prise de décision et la projection. Sachant qu'il faut au moins 2 ans de consultations, je pense qu'il faut une stratégie portuaire sur 20 ans et non pas tous les 5 ans.

Sandra FREEMAN

Les réalités changent très vite. Est-ce qu'une perspective à 20 ans n'est pas rapidement erronée ?

Arnaud LEROY

Non, car il s'agit d'investissement, soit industriel soit d'infrastructure de transports.

Il faut souligner que les ports français sont au niveau en termes d'équipement pour recevoir les navires modernes, même s'il reste quelques modifications à réaliser, comme le GNL sur lequel il ne faut pas traîner. La France doit être en capacité de faire le soutage, car ses concurrents le seront assez rapidement. Nous savons ce qu'il faut faire. Certaines missions sont en cours depuis dix ans. Il faut agir. On voit la

rapidité de réactivité des ports du Nord : à Anvers, ils soutagent déjà au GNL par barge.

Il faut se pencher également sur la question tarifaire. Quand nous avons discuté de la gouvernance, la volonté était d'exclure la question tarifaire. Or, nous devons nous assurer que les ports français sont au même tarif que leurs concurrents européens. Si ce n'est pas le cas, il faut en comprendre la raison et prendre les mesures pour s'aligner.

Sandra FREEMAN

Nous sommes donc au niveau, mais nous sommes trop chers ?

Arnaud LEROY

Exactement. Cette question mérite donc d'être posée et surtout d'avoir une réponse claire.

La seconde question est celle de la simplification du domaine. Il y a des enjeux sur les autorisations. Le Havre a tenté une expérience car le temps de réponse pour donner des autorisations en France est beaucoup plus long que celui de nos concurrents, qui sont pourtant soumis au même droit européen. Nous devons nous mettre à niveau et je prône une simplification à outrance. Il faut prendre le taureau par les cornes. Concernant la réforme du droit domanial, de grands investisseurs industriels estiment qu'il y a une insécurité juridique : il faut donc pouvoir répondre de manière limpide et claire.

"Nous devons nous assurer que les ports français sont au même tarif que leurs concurrents européens."

Je crois que nous sommes sur le bon chemin. Philippe DURON a rappelé que nous avons rarement autant parlé des ports que sur la période 2013-2015, qui correspond à une période où la logistique a beaucoup évolué en France, même si le schéma national logistique existe depuis 15 ans en Allemagne.

Les questions de niveau d'équipement des ports et de compétitivité étant réglées ou en cours de l'être, la question principale qui se pose

aujourd'hui est celle de la desserte des ports. C'est à nous, politiques, d'amener cette question de manière forte. Si des équipements de desserte ne sont pas réalisés, Le Havre aura des difficultés dans la prochaine décennie. Le port arrivera à saturation, on ne pourra plus y amener les marchandises ni les évacuer.

"L'engagement du gouvernement sur la question portuaire, et notamment sur le dragage est essentiel : en obérant chaque année leur capacité d'investissement, les collectivités locales ne pourront résoudre elles-mêmes le problème."

Sandra FREEMAN

Ce problème est-il particulier à la France, par rapport aux autres pays européens ?

Arnaud LEROY

C'est très clair. C'est pour cela que l'horizon à 20 ans est pertinent car l'investissement industriel se définit à 5 ou 10 ans sur des sujets d'infrastructure. Et on doit également se caler sur le rythme des investissements d'infrastructure, Serqueux-Gisors ou la desserte fluviale du Havre.

Le canal Seine Nord reste un enjeu pour notre pays. Ce sont 7 milliards d'euros d'investissements, un sujet structurant pour plusieurs régions, avec un impact sur toute la chaîne portuaire, notamment de Normandie et sur la Manche. C'est une question sérieuse.

Malgré ma différence d'étiquette politique avec le maire du Havre, nous avons toujours poussé dans le même sens pour avoir un calendrier concomitant des investissements à réaliser au Havre et être en mesure de concurrencer les ports flamands : si rien n'est fait dans nos ports français, ce sont les ports flamands qui bénéficieront en majeure partie du Canal Seine Nord.

Sandra FREEMAN

Concernant la loi sur l'économie bleue, êtes-vous satisfait du compromis qui a été trouvé ?

Arnaud LEROY

Je suis satisfait du compromis trouvé sur la loi Économie bleue. Je revendique un texte purement économique qui m'a valu quelques critiques des écologistes. Ce texte aurait pu être qualifié autrefois de productiviste et je l'assume. La question était de poser les débats et de ne pas se cacher.

La note de TDIE évoque l'image des ports français, qui a beaucoup souffert à la suite de la Loi Travail. Les Français doivent être conscients de la situation de concurrence dans laquelle nous sommes en matière portuaire. Rien n'oblige un container à passer par Anvers, Le Havre, Bordeaux, La Rochelle, etc. Nous, consommateurs, devons en être conscients en abordant ces questions en lien avec la logistique. C'est important.

Sandra FREEMAN

À l'automne, un Comité Interministériel sur la Mer est prévu : qu'en attendez-vous ?

Arnaud LEROY

On doit en être au troisième Comité interministériel sur la mer au cours de ce quinquennat. Il faut surtout s'assurer que ce qui a été dit lors des deux précédents est mis en œuvre. Des annonces avaient été faites. Il faut que le gouvernement explique où il en est, ce qui bloque et ce qui doit évoluer.

Une stratégie d'exploration des grands fonds marins avait été annoncée, avec des enjeux sur la protection de l'environnement et une partie de la flotte sous pavillon français devait être en capacité de faire le travail préalable à l'exploration des fonds marins, sur laquelle la France a une expertise fragile. Si on ne lui donne pas de travail, notre flotte scientifique pourrait disparaître à terme.

Si des annonces sont faites en matière de logistique portuaire, j'en serai ravi, mais se pose la question de leur mise en œuvre. Si cela ne fonctionne pas, il faut que nous soyons assez cohérents et courageux s'il le faut pour corriger afin de repartir sur de bonnes bases.

La question portuaire ne pourra pas être traitée si le Gouvernement ne s'engage pas, par exemple, sur la question du dragage. Si on laisse cela aux collectivités locales ou aux ports tout en

obérant chaque année leur capacité d'investissement, on peut imaginer toutes les stratégies, on ne s'en sortira pas. Il faut mettre les choses sur la table : mon école c'est « on dit, on fait ».

J'ai essayé dans ma loi Économie bleue de poser certains débats, de dire qu'il y a des acteurs importants notamment sur la manutention et des évolutions du trafic. Il y a des investissements majeurs à faire. L'État n'est pas capable de les réaliser seuls, les ports non plus. Avec qui et comment travaillons-nous ? Comment partage-t-on le fardeau de la responsabilité et de la gouvernance ?

Nous sommes parvenus à quelque chose d'intéressant. Nous allons voir comment cela fonctionne. Si ce qui a été voté dans la loi LEROY sur la question portuaire n'est pas efficace, on fera les évolutions nécessaires dans un futur proche.

Sandra FREEMAN

Merci pour cette introduction. On retiendra une volonté de simplification, d'application et d'action. Essayons de conserver cette dynamique tout au long de nos échanges.

Nous reviendrons sur la question de la gouvernance en début d'après-midi.

TABLE RONDE N°1

LES MOYENS D'UNE STRATÉGIE PORTUAIRE : UN MODÈLE ÉCONOMIQUE EN QUESTION

Les ports français

Avec

Paul Tourret, directeur de l'ISEMAR

Sandra FREEMAN

Pour continuer à parler de l'importance des ports dans l'économie française, nous allons commencer cette première table ronde et poser les enjeux.

Qu'est-ce que les ports français peuvent mettre en place pour se développer et être plus compétitifs ?

Paul TOURRET, Directeur de l'Institut Supérieur d'Économie Maritime de Nantes Saint-Nazaire, ma première question vise juste à rappeler les fondamentaux : qu'est-ce qu'un port ?



Paul TOURRET, Directeur de l'ISEMAR

Je vous remercie d'avoir invité l'ISEMAR, qui est un observatoire de l'économie maritime et portuaire. Son rôle est de répondre à ces questions basiques selon une philosophie portuaire. Notre travail est de faire du benchmark, de l'analyse et de se confronter au marché.

Ces dernières années, à l'ISEMAR nous avons un peu d'avance dans l'analyse et nous étions souvent mis en avant lorsqu'il était évoqué l'économie portuaire française et son développement. Cette année, nous devons nous effacer à juste titre d'un « tsunami analytique » des quatre rapports parlementaires et du travail de TDIE. Nous sortons également de la loi Leroy et avant des plans stratégiques des GPM. On peut donc dire que nous « phosphorons » positivement à tous les niveaux, d'une manière très intense dans les ports et autour des ports.

Qu'est-ce qu'un port ?

Nous sommes tous d'accord qu'un port est une interface entre la terre et la mer et un écosystème économique. Il faut également rappeler que ce n'est pas une infrastructure en mal de gouvernance, ni un objet économique hors-sol, ni l'avant-garde ou l'arrière-garde du mouvement social français. Il faut ramener le port à ce qu'il est, c'est-à-dire un objet économique confronté à des problématiques spatiales pour effectuer le mouvement des marchandises et éventuellement des passagers.

En premier lieu, il faut remettre en cause le principe du « port de transit rapide ».

C'est ainsi que nous avons construit les grands développements portuaires du Havre pour la région parisienne et de Marseille pour le Centre-Est de la France. Nous devons sortir de cette perspective. En France, le principe portuaire était qu'un quai de qualité serait une évidence portuaire pour les armateurs et une évidence de marché pour les chargeurs. Dans cette perception, la marchandise arrive vite, elle repart. La culture de l'infrastructure dominait.

Le corps d'état dédié aux ports a construit dans les ports des ouvrages massifs avec des qualités d'ingénierie remarquables (écluses, bassins, darses). La reconstruction de l'après-guerre, les gigantesques Zones Industriales-Portuaires (ZIP), les espaces de conteneurisation ont été menés dans le même temps que nos concurrents européens. Pourtant il y a eu un problème notamment vis-à-vis de l'évolution du

conteneur. La raison provient du changement de paradigme.

Les ports sont une interface entre le monde global et les marchés intérieurs. L'idée fut longtemps la rapidité pour des volumes de conteneurs mesurés (import Japon, échange avec les USA, fourniture DOM et Afrique). Or, progressivement les choses ont changé. Les énormes quantités de conteneurs venus d'Asie s'accompagnent d'une logistique plus centrée vers les ports et les dessertes éloignées.

"Le port français doit cesser d'être une infrastructure pour redevenir une interface d'échange des marchandises."

Les ports sont devenus des plateformes de l'économie globale entre les producteurs internationaux et les marchés intérieurs. Dans un même temps, les ports connaissent aussi le déclin industriel par la fermeture d'unités de production comme des raffineries, des alumineries, des aciéries.... Nous sommes obligés d'inverser notre schéma. Le port ne peut plus être un espace industriel. Si vous lisez les travaux de l'ISEMAR et les cinq propositions de TDIE, le port doit « redevenir » ou « devenir » un port de commerce, comme l'a été dans le passé Marseille.

Les ports français doivent devenir des ports de commerce au service de la marchandise et du navire, dans une véritable dynamique économique. Nous pouvons ajouter compétitif, attractif, fiable, concurrentiel, etc., mais il doit y avoir la notion de port de commerce. Encore une fois le port français doit cesser d'être une infrastructure et un champ de développement et de transformation industrielle pour devenir ce qu'est toujours un port : une interface d'échange des marchandises.

Malgré la destruction des raffineries, il y aura toujours de l'essence et, à l'échelle des ports français, importer de l'essence, la stocker, l'échanger est un combat concurrentiel et commercial. Ce n'est pas une question d'infrastructure. Les combustibles viendront non pas parce qu'il y a des cuves, mais parce que des acteurs l'importeront, le stockeront et le redistribueront.

Il convient de rappeler que cela concerne tous les marchés : les fruits, les produits métallurgiques, le bois, la nourriture pour animaux, les ferries... Tous ces marchés concurrentiels demandent des ports de commerce. Les praticiens des ports le savent bien, ce sont dix, vingt, trente familles de marchandises dans les ports qui sont l'objet de cette dynamique concurrentielle.

Sandra FREEMAN

Pourquoi en faire un enjeu de politique nationale de premier plan ?

Paul TOURRET

C'est bien la question. Quel est le niveau de débat ? A l'échelle nationale portuaire, nous nous sommes beaucoup mobilisés dans ces rapports parlementaires et dans cette action de *think tank*. Nous savons bien que la question portuaire est stratégique, mais nous renvoie d'un autre côté à la « quincaillerie » économique. Comment faire des politiques publiques dynamiques, qui portent de l'infrastructure et de la desserte, et arriver également à « faire du marché » ?

C'est un des enjeux français : depuis Colbert, nous avons une tendance au dirigisme économique et cela tourne souvent mal lorsque nous faisons des mécanos industriels et pensons plus infrastructures que marché. Au final, nous avons les ports que nous méritons, mais nous n'arrivons pas à nous détacher d'un constat négatif. Les plaintes du monde portuaire français existaient déjà à la fin du XIXe siècle sur la concurrence d'Anvers, sur le fait que Nantes ou Marseille ne soient pas les ports de la Suisse.

Il faut considérer le verre à moitié plein. Les ports français ont des qualités géographiques, les réformes ont été positives. Dès lors, comment avoir une politique nationale, un peu de stratégie est sans doute nécessaire, pour peser sur les politiques d'infrastructures terrestres ?

Pourtant la compétition et le développement économique sont des filières qui ont souvent des thématiques particulières. Les problèmes céréaliers de Rouen ne sont pas les problèmes de nourriture pour animaux de Nantes, qui ne sont pas les problèmes forestiers

de La Rochelle, qui ne sont pas les problèmes sidérurgiques de Marseille et Dunkerque...

Ceci nous conduit à la troisième question : quelle méthode pour en sortir ? Il faut donc essayer de faire des grands plans d'action et de faire confiance aux acteurs locaux, collectivités, acteurs économiques, pour porter des stratégies commerciales plus spécialisées, avec une sorte de gouvernance portuaire élargie clairement orientée « marché ».

Sandra FREEMAN

C'est une pensée construite à l'échelle nationale avec des applications locales.

Paul TOURRET

Cela pose une vraie question : faisons-nous une grande politique nationale ? Nous lançons-nous dans un Conseil Supérieur des Ports, dans une action déterminée de l'État ? Faisons-nous de la grande politique portuaire, avec le risque de refaire le schéma de 2013¹, c'est-à-dire un beau schéma intéressant, mais qui ne se décline pas en actions stratégiques ?

Nous comprenons bien certaines actions stratégiques, notamment sur les grandes infrastructures, avec Seine Nord, les contournements ferroviaires des grandes métropoles françaises, l'inscription dans les RTE-T, etc.

Devons-nous faire une politique nationale ou des politiques décentralisées qui renvoient aux axes ? L'axe Seine a été construit autour d'HAROPA, l'axe Rhône autour de MedLink et des ports méditerranéens, avec une lecture à la fois de façade et intérieure. Je prône l'axe Loire, mais avec un arrière-pays comme Orléans, Tours et Bourges, il n'est pas évident de concevoir un axe pénétrant, métropolitain, supra-métropolitain, dynamique, d'autant que La Rochelle et Bordeaux ont leurs propres dynamiques.

Que sera l'axe pour le Sud-Ouest ? De plus, l'axe Nord qui est en train de se construire avec l'annonce récente des ports de Hauts-de-France et cette dynamique des nouvelles régions, est plutôt un espace qu'un axe.

Faut-il des partenariats entre les collectivités, l'État, les grandes entreprises et les Grandes Régions ? Les régions intérieures doivent être concernées, la région Val-de-Loire, la région Bourgogne-Franche-Comté, les grandes régions doivent être mobilisées, car l'export de céréales, les filières énergétiques se passent souvent à leur échelle.

"Les territoires ne sont pas des parangons de richesse et de fortune : les ports d'Etat doivent être gérés par l'Etat."

L'autre question est la co-gouvernance de la Région et de l'État dans les GPM. Il faudrait éviter que ce sujet soit considéré comme un « serpent de mer », qui justifierait l'inaction. Les ports d'État doivent-ils être cogérés par les territoires ? Les territoires ne sont pas des parangons de richesse et de fortune et les ports d'État doivent être gérés par l'État. Il faudra arbitrer sans faire de bureaucratie participative autour de la nouvelle gouvernance des ports, et ne pas prendre encore dix ans de réflexion. Il convient néanmoins de se poser vraiment ces questions et d'agir.

Sandra FREEMAN

Merci Paul TOURRET d'avoir posé ces questions concernant la stratégie portuaire. Nous avons bien compris tout ce que le port n'est plus aujourd'hui : ce n'est pas une infrastructure, les frontières bougent, les espaces évoluent. C'est un objet économique confronté à une nouvelle mécanique spatiale.

Nous allons voir comment faire évoluer ces modèles, penser autrement ces échanges et son espace en poursuivant avec une nouvelle discussion. Petit à petit, chacun pose des questions pour faire avancer l'ensemble.

¹ Stratégie nationale portuaire ndlr.

Le modèle économique des Grands Ports Maritimes en question



Avec

- Hervé MARTEL, Président de l'Union des Ports de France, Président du directoire du Grand Port Maritime du Havre,
- Stéphane RAISON, Président du Directoire du Grand Port Maritime de Dunkerque,
- Marc SANDRIN, Sous-directeur à la sous-direction des ports et du transport fluvial de la DGITM (Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer),
- Bruno VINCENT, Directeur des participations adjoint pour le secteur Transports de l'Agence des Participations de l'État.

Sandra FREEMAN

Paul TOURRET a évoqué une forme de gouvernance des ports d'État avec les territoires, Hervé MARTEL, quelle est votre réaction ?



Hervé MARTEL, Président de l'UPF

Je suis d'accord avec Paul TOURRET, notamment sur le fait que les ports ne sont pas que des constructeurs d'infrastructures, même s'ils le sont et que cela reste important. C'est la raison pour laquelle, nous avons créé il y a cinq ans, avec les ports de Rouen et de Paris, le système HAROPA, dont la vocation est de mettre l'accent sur ces dimensions de service aux clients, de connaissance des filières et de vision stratégique à long terme.

Le grand canal a été étudié, effectivement, mais nous avons pris la décision de ne pas le construire, car nous n'avions pas besoin de cette infrastructure. C'est une évolution vers cette réflexion économique de l'utilité des infrastructures que nous conduisons pour nos clients. Par le passé, nous avons pu faire des investissements discutables, mais nous n'en sommes toutefois plus là, car nous n'en avons plus les moyens.

Mon avis diverge un peu sur la question de gouvernance, quand on dit que les ports doivent être gérés par les territoires. Il y a des orientations stratégiques de l'État et des collectivités territoriales, mais la gestion quotidienne est l'affaire des directeurs des ports.

Cela nous renvoie à la question : qu'est-ce qu'un port, qu'est-ce qu'un GPM aujourd'hui ? Est-ce une entreprise ou une administration ?

Il n'y a pas de réponse évidente, car cette question n'est pas aussi simple qu'il y paraît. Un grand port maritime vit des recettes de ses clients, il a des concurrents et ses clients peuvent partir chez un concurrent.

Mais ce n'est pas une entreprise comme une autre puisqu'elle est chargée de gérer des infrastructures publiques, qu'elle porte des enjeux majeurs en termes d'industrialisation, de transition énergétique, de logistique, d'environnement, d'aménagement et qu'elle porte des politiques publiques.

Un port exerce des missions régaliennes, de police, de sûreté et ne peut intervenir que dans le cadre d'une politique publique : il ne peut se passer de desserte ferroviaire, d'accès maritimes, qui sont de la responsabilité de l'État en France comme dans d'autres pays...

Sandra FREEMAN

Est-ce donc une cogestion ?

Hervé MARTEL

Je ne parle pas de la gestion. Avant de parler de modèle économique, parlons de modèle tout court.

Notre modèle a été créé avec la loi de 1965 sur le port autonome, retouchée en 2008 par la loi portant réforme portuaire. Je rends hommage à Jean CHAPON qui est présent dans cette salle. Nous étions précurseurs en France, à cette époque, dans la mise en place d'un système *corporate* : c'est-à-dire une autorité portuaire qui fonctionne comme une entreprise, qui a cette autonomie financière, qui gère ses salariés comme une entreprise. En 1965, Anvers, Rotterdam et les ports de la Hanse étaient encore gérés par des régimes municipaux. Ils se

sont alignés, en quelque sorte, sur notre modèle.

Nous avons un modèle qui nous permet de bien fonctionner si nous le faisons tourner de façon satisfaisante. Je ne crois pas que nous ayons besoin de modifier en permanence le modèle qui nous a permis de faire HAROPA et de financer le Port 2000 ou Fos 2XL avec des emprunts et du financement public. Nous parlons de privatisation, nous parlons de décentralisation, nous avons cette manie de la réforme permanente dans notre pays. Je ne suis pas certain que nous ayons besoin d'une profonde réforme du modèle. Ce modèle peut nous permettre de bénéficier du meilleur de la sphère publique et de la sphère privée.

"Les orientations stratégiques des grands ports sont l'affaire de l'Etat et des collectivités territoriales mais leur gestion quotidienne est celle des directoires des ports."

Sandra FREEMAN

Si ce n'est pas un problème de modèle, quels sont les champs d'amélioration pour avoir une meilleure dynamique ?

Hervé MARTEL

Si nous n'y prenons pas garde, nous pouvons aussi avoir le pire de la sphère publique et de la sphère privée. Avec le même modèle, nous pouvons avoir un système qui fonctionne ou qui dysfonctionne.

Le meilleur, ce sont des ports qui gèrent leur personnel et leurs compétences comme une entreprise, ce sont des comités d'audits, tout un fonctionnement d'entreprise avec un « actionnaire » exigeant sur la gestion. Tout est en place pour faire cela. Nous pouvons retoucher, nous pouvons ajouter la région au comité d'audit, c'est légitime, mais, fondamentalement, tout est en place pour que le port soit géré comme une entreprise.

Alors qu'est-ce qui ne va pas ? Qu'est-ce qui nous dérègle depuis quelques années ?

Tout ne va pas bien. Comme on l'a rappelé ce matin, depuis quelques années, nous avons perdu le pétrole, nous avons eu des fermetures de raffineries. La France a été précurseur en matière de transition énergétique et nous avons eu plus de fermetures de raffineries que la moyenne européenne. Les raffineries sont des investissements à long terme : nous avons perdu les droits de port, alors que nous avons toujours les coûts fixes.

Mais le modèle économique des grands ports maritimes, Dunkerque, la raffinerie des Flandres, HAROPA avec PetroPlus, Marseille etc... ce n'est pas fini ! À côté de cela, nous avons des activités qui se développent grâce à la réforme de 2008 avec un certain regain de compétitivité. Nous avons repris à Dunkerque, à Marseille ou au Havre des parts de marchés sur des conteneurs.

Néanmoins, nous sommes dans un marché déprimé, la croissance n'est pas là, le modèle économique des armateurs est plus que dégradé. Nous n'avons jamais connu des taux de fret aussi bas et des situations aussi catastrophiques chez nos clients armateurs. Lorsque le client n'a pas d'argent, nous ne pouvons pas augmenter les droits de port. Il faut plutôt les baisser ou avoir une politique commerciale assez agressive.

Nous perdons donc nos droits de port historiques, nous avons du mal à rendre plus productifs les trafics qui émergent et nous nous tournons vers les revenus fonciers. Nous pouvons, y compris sur des domaines publics dont nous sommes propriétaires, avoir des politiques tarifaires agressives, des politiques de développement plus offensives.

C'est ce que nous faisons dans les ports, mais la taxe foncière nous tombe dessus ! Que cela soit légitime ou pas, avant il n'y avait pas de taxe foncière et nous aurons demain une taxe foncière. Ce n'est pas bon du tout pour la compétitivité du port en tant que pourvoyeur de terrain pour le secteur privé.

Des règles publiques vont nous être imposées, nous sommes tirés vers un système administratif, au travers probablement de la loi Sapin. En tout cas, les discussions sont en cours pour systématiquement mettre en concurrence, mettre de la procédure, avoir moins d'agilité, moins de réactivité dans la gestion de nos

terrains vis-à-vis des clients. Entre l'entreprise et l'administration, l'équilibre est à trouver pour que nous restions compétitifs.

On nous parle ensuite d'un impôt sur les sociétés, qui vient de Bruxelles. Que ce soit légitime ou pas, l'Etat prélève déjà des « dividendes » et cela fait de l'argent en moins. L'Etat est censé financer les dragages en France où il en finance la moitié, alors qu'à Anvers, il en finance la totalité. Nous n'avons plus le droit de placer nos trésoreries. Nous les plaçons désormais au Trésor. Les relations avec les banques ne sont donc pas celles d'une entreprise normale avec le secteur bancaire.

Nous avons donc, par petites touches, un modèle économique qui se fragilise et nous risquons, si nous n'y prenons pas garde, d'avoir le pire de l'entreprise qui paie des impôts et le pire de l'administration. Ce sont beaucoup de détails qui font que, globalement, nous sommes assez inquiets sur notre modèle économique dans une période où la conjoncture n'est pas bonne et où la fermeture des raffineries nous impacte profondément.

La réforme portuaire nous a impactés financièrement, mais pas durablement. Elle ne remet pas en cause notre modèle, car c'est un investissement, même s'il faut être extrêmement attentif à la pénibilité notamment. Comme dans les entreprises, ce sont des sujets qui coûtent extrêmement cher.

"En France, nous avons la manie de la réforme permanente, or le modèle existant peut nous permettre de bénéficier du meilleur de la sphère publique et de la sphère privée."

J'appelle donc à une vision globale des relations financières entre l'Etat et les ports, même si ce sont des choux et des carottes : nous parlons des « dividendes », du remboursement des frais de dragage, nous parlons éventuellement d'impôts, de taxes foncières, etc. Il faut vraiment prendre garde, dans ces périodes difficiles, à ce que le solde des échanges financiers entre les ports et l'Etat ne se dégrade pas pour les grands ports maritimes.

Je vois Rémi MAYET dans la salle : je n'appelle pas à plus d'aides de l'Etat. Nous avons un projet de règlement portuaire, un règlement général d'exemption par catégorie pour les aides d'Etat aux infrastructures portuaires est en préparation, mais aujourd'hui, nous n'avons pas d'aides de l'Etat. Ce sont les ports qui aident l'Etat, qui financent la moitié des dragages que l'Etat devrait prendre en charge, qui versent des « dividendes » à l'Etat, qui vont verser des impôts.

Nous avons confié aux ports des missions de service public, des missions régaliennes et l'Etat n'a pas financé ces missions. Dans les principes, nous ne sommes pas du tout en contradiction avec les grandes orientations européennes en disant que la sphère publique doit se préoccuper du modèle économique des ports. Ce n'est pas forcément ajouter des aides d'Etat illicites, mais juste y voir clair.

Nous avons aujourd'hui une situation absurde où l'Etat belge finance 100 % des dragages du port d'Anvers, notre principal concurrent, en conformité avec le droit européen, alors qu'en France, le port du Havre finance la moitié des dragages qui sont normalement à la charge de l'Etat et que ce système est potentiellement remis en question par la nouvelle réglementation européenne.

Il faut remettre les choses en place.

Sandra FREEMAN

Marc SANDRIN, lorsque Monsieur MARTEL dit que le modèle va bien, mais que les marchés baissent, qu'il doit payer davantage de taxes et enfin qu'il n'appelle pas à plus d'aides de l'État, qu'en pensez-vous ?



Marc SANDRIN, Sous-Directeur à la sous-direction des ports et du transport fluvial de la DGITM

Le constat global d'Hervé MARTEL, comme des différents intervenants ce matin, est totalement exact. Il y a une très forte dégradation du modèle économique des ports, avec un effet ciseau entre un chiffre d'affaires qui plafonne et des dépenses qui croissent depuis 2009 sur les sept grands ports maritimes. Avec notamment l'inflation et les conséquences du transfert des outillages au privé, les charges ont augmenté. De ce fait, l'excédent brut et la capacité d'autofinancement ont fortement baissé.

Dans le même temps, d'importants investissements ont été réalisés. Les ports français ne sont pas en retard aujourd'hui, même s'il faut continuer. Nous avons des quais

en eaux profondes qui peuvent accueillir les nouveaux super navires porte conteneurs, les ULCS « ultra large container ship » et donc, bien sûr, les portiques Overpanamax.

Le solde net du financement que l'État apporte aux ports est globalement nettement positif, en cumulant les subventions aux investissements, les subventions de dragages et l'ensemble des prélèvements. Néanmoins, ce solde est plus élevé chez nos grands concurrents, Anvers et Rotterdam, sur les différents axes indiqués : sur les investissements, nous sommes en train de le vérifier, et, sur les dragages et sur les aspects fiscaux, nous le savons. C'est un sujet sensible. Le port de Rotterdam devrait payer l'impôt sur les sociétés en 2017 et il mène un certain nombre de combats contre cela. Pour nous, le sujet est actuellement à l'étude et, je crois que le Ministre le dira, l'État est très vigilant sur ces sujets de l'impôt sur les sociétés.

Sur la taxe foncière, la Loi de Finances de décembre 2015 comprend des dispositions de droit commun. Il serait difficile à comprendre qu'une entreprise située à trois kilomètres du port paie la taxe foncière et que celle qui est située dans le port ne la paie pas. Par contre, la loi prévoit des modalités qui préservent le service public portuaire et qui mettent en place une adaptation progressive.

Sandra FREEMAN

Vous réfléchissez sur le modèle économique des grands ports maritimes. Quels sont les champs de développement socio-économique sur lesquels vous avancez ?

Marc SANDRIN

D'une part, nous appuyons au maximum la logique commerciale. Globalement, une petite moitié des conteneurs maritimes - ceux qui sont venus ou qui partent de notre pays par voie maritime - passe par des ports étrangers : Anvers et Rotterdam au premier chef. Cette évaluation comprend ceux qui sont dépotés ou empotés à l'étranger. C'est autant de valeur ajoutée et d'emplois qui nous échappent, car nous savons que 1 000 conteneurs par an représentent environ six emplois.

Le Premier Ministre Manuel VALLS a lancé quatre missions parlementaires – certains

parlementaires sont présents – qui ont fait un travail exceptionnel pour souligner les conditions de développement des talents, de la gouvernance, de l’investissement et des services, de façon à développer les places portuaires. Nous avons effectivement dans le passé beaucoup plus d’industries « les pieds dans l’eau » et les tonnages ont baissé de 307 millions de tonnes en 2008, à 263 en 2015, soit une baisse de 13 %. Il s’agit essentiellement du tonnage industriel – en particulier du vrac liquide et des raffineries de pétrole – qui a disparu, mais nous voulons travailler sur de nouvelles entreprises autour de l’économie verte et bleue et de l’économie circulaire.

"Le modèle économique des ports se dégrade : depuis 2009 sur les sept grands ports maritimes, le chiffre d’affaire plafonne et les dépenses croissent. L’excédent brut et la capacité d’autofinancement ont fortement baissé."

Il faut souligner qu’un certain nombre de réalisations sont très positives. Nous appuyons les ports sur les bases logistiques qui sont essentielles : plus les entrepôts logistiques seront là, plus les armateurs mondiaux de conteneurs auront des raisons de venir faire escale dans nos ports français.

Cela se traduit concrètement par un travail de simplification administrative : nous sommes bien placés pour savoir qu’il n’est pas terminé.

Lors de la toute récente Conférence ferroviaire, le Gouvernement vient d’acter un plan de développement ou de confortement du service fret ferroviaire. Aujourd’hui, 25 % du trafic total des GPM – hors oléoducs qui correspondent à des volumes très importants – est fait par le fer et le fluvial. Ces chiffres sont à peu près stables depuis une dizaine d’années, même si la part du fer s’érode un peu et passe de 14 à 13 % et que celle du fluvial augmente un peu de 11 à 12 %.

Cela facilitera les transports longue-distance. Or, il faut regagner les trafics de conteneurs qui passent par les ports étrangers et ces

conteneurs ne sont pas que dans les abords immédiats des ports. Ils sont notamment dans la région Ile-de-France, dans le Grand Est, dans les Hauts-de-France ainsi que dans le Lyonnais pour une part non négligeable.

Sandra FREEMAN

Au-delà du constat sur les marchés et la situation, comment aider à créer cette meilleure dynamique ? Que mettez-vous en œuvre ?

Marc SANDRIN

Les financements publics sur le ferroviaire sont considérables. On peut souligner, parmi ces financements, des mesures pour alléger le péage du fret ferroviaire ainsi que l’aide à la pince qui consiste à aider le transport multimodal.

Il y a une distorsion sur le transport fluvial de conteneurs, où des opérateurs fluviaux doivent payer un surcoût par rapport au transport routier ou ferroviaire dans certains ports. A Dunkerque, ce surcoût a été supprimé et le trafic de conteneurs par voie fluviale est passé en deux ans de 3 000 à 20 000 TEU par an.

Nous menons également des actions environnementales. Les ports sont essentiellement situés dans des zones naturelles de grande richesse. Il faut donc que l’État trouve le bon équilibre entre le long terme, la protection de la biodiversité et de l’environnement notamment pour les générations futures, et le court et moyen terme avec la richesse que nous produisons et les emplois.

Cela se traduit par des dynamiques réglementaires qui visent à mettre en place un niveau de protection important tout en facilitant l’attractivité des ports. Par exemple, il est essentiel que les dépôts de dragages ne soient pas trop loin des ports, sinon cela conduit à des coûts exorbitants, mais il faut que cela soit fait correctement et c’est bien le cas.

Il faut souligner que l’autorité environnementale a émis un avis très favorable sur les volets environnementaux des projets stratégiques des grands ports maritimes. C’est vraiment tout à l’honneur des grands ports maritimes.

Sandra FREEMAN

Bruno VINCENT, en tant que Directeur de participations adjoint pour le secteur Transports à l'Agence des Participations de l'État, quel est votre regard ?



Bruno VINCENT, Directeur de participations adjoint pour le secteur Transports de l'APE

Je voudrais revenir tout d'abord sur les investissements.

Marc SANDRIN a souligné, à juste titre, que les ports investissent massivement, chaque année, pour entretenir et développer leurs outils productifs. J'ajoute que, si l'on considère seulement les trois principaux grands ports maritimes – Le Havre, Marseille et Dunkerque – plus de 70 % du montant total de leurs investissements au cours des cinq dernières années ont été autofinancés. Il est certain que ces investissements pèsent directement sur le bilan des ports.

Cela pose la question de la soutenabilité financière de ces investissements. Dans le cadre du Comité d'audit, l'APE examine si les ports sont capables de financer ces investissements et si leur situation financière est soutenable. C'est un comité constitué de membres du Conseil de

surveillance, dont la mission est de préparer les délibérations du Conseil de surveillance sur les dossiers comportant des enjeux financiers significatifs. Ce comité a vu son rôle renforcé par la Loi sur l'économie bleue : non seulement son existence est désormais reconnue dans la loi, mais la loi prévoit qu'un représentant de la région soit désormais systématiquement nommé parmi les membres du Comité d'audit.

L'objectif est qu'au moins deux fois par an, le Comité d'audit examine la trajectoire financière des ports. Cela signifie notamment suivre l'évolution de la dette. Pour financer ses investissements, le port recourt en particulier à la dette : la question est donc de savoir si cette dette est soutenable. Nous ne pouvons pas l'apprécier de manière absolue. L'idée est de rapporter le montant de la dette financière nette aux richesses créées chaque année par l'activité du port, qui correspondent à la capacité d'autofinancement.

Le comité d'audit et l'APE veillent en particulier à l'évolution du ratio entre la dette financière nette et la capacité d'autofinancement. C'est un ratio important, dont l'évolution ces dernières années a d'ailleurs été marquée dans plusieurs cas par l'impact significatif de la réforme de 2008. Comme Hervé MARTEL, j'espère que c'est un impact de court terme, que nous allons revenir à un régime stationnaire et que les conséquences positives de la réforme permettront de retrouver une situation durablement positive. Néanmoins, la réforme de 2008 a eu un impact très négatif sur le bilan de certains ports comme Le Havre et Marseille. Cela a dégradé fortement leur ratio d'endettement, puisque la capacité d'autofinancement était très fortement réduite.

Sandra FREEMAN

Était-ce anticipé ?

Bruno VINCENT

C'était anticipé dans une certaine mesure. Cette réforme demandait de trouver un équilibre entre les parties concernées, ce qui a été délicat. Pour qu'elle soit réalisée dans des conditions acceptables, les grands ports maritimes ont été conduits à accorder des compensations. Tout cela a fait l'objet de négociations.

Sandra FREEMAN

Cet impact est-il plus lourd et dure-t-il plus longtemps que prévu ?

Bruno VINCENT

Du point de vue de l'APE, c'était plus long que nous ne l'avions anticipé. Nous pensions que l'essentiel serait terminé en trois ou quatre ans et nous observons encore des effets cinq ans ou six ans après. J'espère que nous en serons sortis d'ici 2018, mais actuellement l'impact reste très fort.

Au-delà du suivi de l'évolution de la trajectoire financière, comme l'a indiqué Hervé MARTEL, ce sont les directoires qui gèrent les grands ports maritimes. Du point de vue de l'État et dans le cadre de la gouvernance et du Comité d'audit, la question est donc de savoir comment appuyer les efforts des directoires pour améliorer les choses et développer les ports.

Si le ratio d'endettement devient non soutenable, une première voie est de réduire le numérateur, c'est-à-dire d'investir moins. Pour le faire intelligemment, il faut hiérarchiser le programme d'investissement, mais une telle réduction du programme d'investissement n'est pas nécessairement soutenable à très long terme compte tenu des enjeux de développement de l'activité des ports.

La deuxième voie est d'améliorer la capacité d'autofinancement (CAF). Pour cela, nous portons au sein de l'État et en lien avec les ports, une grande attention à l'identification des leviers de croissance alternatifs à l'activité actuelle des ports. En effet, certaines activités, notamment pétrolières, sont confrontées à de grandes difficultés. Quelles nouvelles activités pouvons-nous identifier pour soutenir le chiffre d'affaires du port, rétablir sa capacité d'autofinancement et lui permettre de financer ses investissements ? À cet égard, un chantier est celui de la politique domaniale, c'est-à-dire la capacité que les ports ont de valoriser au mieux leurs domaines. Des efforts considérables sont menés actuellement par les équipes dirigeantes des ports sur ces sujets et ils suscitent une attention importante de notre part et de la part du comité d'audit.

Par ailleurs, deux questions sont liées à la trajectoire financière.

Le député Arnaud LEROY a souligné l'importance de rétablir un positionnement concurrentiel favorable des ports français en termes tarifaires. Or, la compétitivité repose certes sur le levier tarifaire, mais ce n'est pas seulement un sujet tarifaire. À cet égard, le rapport très complet de TDIE rappelle que les directoires des ports investissent également une grande énergie sur des enjeux de qualité de service, de marketing et de politique commerciale. Ce sont des leviers de compétitivité essentiels qu'il faut privilégier.

"L'idée est de rapporter le montant de la dette financière nette aux richesses créées chaque année par l'activité du port, qui correspondent à la capacité d'autofinancement."

Le sujet tarifaire est réel - je rejoins ce qu'Arnaud LEROY soulignait - mais il faut tenir compte de deux contraintes. Le positionnement tarifaire d'une part, en particulier si les ports français sont beaucoup plus chers que leurs voisins, et l'équilibre financier des différentes activités du port d'autre part. Nous savons que certaines activités permettent de dégager des ressources, d'autres moins voire sont déficitaires. Il est intéressant d'analyser quelles activités dégagent des ressources, quelles activités sont déséquilibrées, et pourquoi. À cet égard, un constat du rapport TDIE mérite d'être utilisé davantage, y compris de notre part : la comptabilité analytique permet d'examiner la performance financière de chaque activité du port.

Je voudrais enfin évoquer la question du dividende, sur laquelle l'APE, l'État en général et surtout les ministères financiers, sont interpellés régulièrement.

Chaque année, l'État prélève un dividende sur le résultat net des établissements publics portuaires, comme il le fait sur l'ensemble des établissements publics. Jusqu'en 2005, le montant du dividende était forfaitaire. C'était une disposition de la loi de finances : 50 % du résultat était prélevé chaque année par l'État,

sans tenir compte des circonstances particulières à chaque port.

C'est pourquoi, pour déterminer le dividende chaque année, nous utilisons désormais une nouvelle méthode fondée sur la trajectoire financière pluriannuelle de chaque port, en particulier le ratio d'endettement et le niveau de trésorerie. Cela me semble répondre à l'inquiétude d'Hervé MARTEL. Chaque année, en lien avec les directoires des ports concernés, nous examinons la trajectoire financière et nous déterminons un niveau de dividendes, qui tient compte de l'enjeu de soutenabilité de la trajectoire financière et qui ne remet pas en cause la capacité du port à se développer.

C'est une question de niveau et d'appréciation des contraintes de chaque port. Il arrive que nous ne prélevions aucun dividende lorsque les circonstances sont très dégradées dans tel ou tel port. Je pense que c'est une discussion qu'il faut continuer à avoir avec les ports pour tenir compte de la contrainte qu'Hervé MARTEL a soulignée.

"En lien avec les directoires des grands ports concernés, nous examinons la trajectoire financière et nous déterminons un niveau de dividendes, qui tient compte de l'enjeu de soutenabilité de la trajectoire financière et qui ne remet pas en cause la capacité du port à se développer."

Sandra FREEMAN

Pensez-vous à un échange qui permet de faire évoluer les choses ou à une explication verticale ?

Bruno VINCENT

Nous pouvons déjà faire davantage de pédagogie pour mieux expliquer cette méthode, ce qui ne veut pas dire ne pas évoluer. L'objectif est de s'adapter aux circonstances particulières de chaque port et personne n'est mieux capable de les apprécier que les équipes du directoire. Chaque année, nous voulons engager une discussion avec les directoires pour apprécier le

niveau de dividendes qui peut être prélevé en tenant compte de ces contraintes.

Sandra FREEMAN

Hervé MARTEL voudrait réagir.

Hervé MARTEL, Président de l'UPF

Sur le principe, nous sommes d'accord que cette question de dividendes est gérée de façon plus intelligente que par le passé. De plus, nous avons de bons contrats de plans et l'État et les régions se sont mobilisés pour nous accompagner dans notre atelier d'investissement.

Néanmoins, si le solde reste positif, il se dégrade dans une période difficile. Que se passe-t-il chez nos concurrents ? Est-ce que l'État belge ou néerlandais aide plus ou moins au développement de ses ports que l'État français ?

Des études de benchmark sont lancées, mais j'ai l'intuition que l'État français les aide plutôt moins.

Sandra FREEMAN

Stéphane RAISON, qu'en pensez-vous ?



Stéphane RAISON, Président du Directoire du Grand Port Maritime de Dunkerque

Je voulais d'abord remercier les parlementaires avec qui nous avons travaillé, René VANDIERENDONCK et Jérôme BIGNON. Un point fort de l'action engagée par le Gouvernement sur les axes est d'essayer de mettre tous les acteurs autour de la table. C'est ce que nous avons bien réussi sur la région Hauts-de-France pour identifier les problèmes.

Le Nord de la France est le plus proche de la concurrence internationale des plus grands ports du monde. Une des actions prises le 28 septembre dernier consiste à mettre en place un regroupement des ports qu'HAROPA a réalisés il y a cinq ans, de même que Marseille avec MedLink. Pourtant, je pense que nous n'y arriverons pas si nous ne repensons pas le modèle de développement.

L'un des constats du rapport parlementaire de Charles REVET porte sur la diversification. Je me présente souvent comme un ex-rentier du pétrole. Le port de Dunkerque a perdu 17 millions d'euros de CAF sur cinq ans, avec la fermeture de deux raffineries : la raffinerie de Flandres en 2010 et la raffinerie de Colas en

2015. Cela fait très mal sur le plan économique et pour notre capacité à investir.

Nous sommes par ailleurs capables de diversification. Nous n'avons pas baissé notre trafic depuis des années, car nous nous sommes diversifiés, notamment dans les céréales ou le conteneur. Plus 60 % d'augmentation de notre trafic en cinq ans, ce n'est pas rien comme capacité à rebondir ! Demain, le gaz naturel liquéfié qui démarre nous donnera un éventail de possibilités nouvelles, par rapport au système fondé sur le pétrole.

Les grands ports maritimes et l'esprit de la loi de 1966 sur la création des ports autonomes, c'est aussi un écosystème industriel. Nous acquérons par préemption 7 000 hectares à Dunkerque, 10 000 au Havre et entre 12 000 et 14 000 hectares à Marseille. Comment créer une symbiose industrielle et faire venir des industriels ? Nous avons fait venir de grands acteurs, des raffineries, des centrales nucléaires, des usines sidérurgiques, mais nous n'avons pas réussi à assembler un tissu d'entreprises de taille moyenne qui est tout aussi important et qui rend la circonscription portuaire résiliente.

Nous travaillons depuis 2009 avec l'agence d'urbanisme de Dunkerque, à caractériser notre toile industrielle et à identifier les entreprises, qui pourraient venir s'implanter et créer du business sur la circonscription. C'est fondamental : quand nous parlons de modèle économique, nous parlons de modèle de développement. Finalement, qu'arrivons-nous à capter ? Depuis quelques années, nous parlons de désindustrialisation du pays. Comme dans tout système libéral, nous voyons des entreprises fermer, mais notre objectif, en tant que directoire du port, est bien de ramener plus d'emplois et d'entreprises qu'il n'en disparaît.

"Les quelques investissements qu'il reste à réaliser dans les ports français se chiffrent en centaines de milliers d'euros et peuvent être menés à bien."

Sandra FREEMAN

Quels sont alors les champs de développement ?

Stéphane RAISON

Les champs de développement sont nombreux, notamment sur l'agroalimentaire. Nous allons traiter de ce qui tourne autour de la sidérurgie et de ses sous-produits.

Le travail méthodologique que nous avons mené consiste à étudier ce qui sort et ce qui entre, selon le principe de Lavoisier : rien ne se perd et rien ne se crée, tout se transforme. Sur la circonscription portuaire, nous sommes en capacité de donner aux industriels ce qu'ils attendent car, lorsqu'un industriel investit, il met beaucoup d'argent sur la table, nous devons pouvoir lui offrir une garantie de long terme et nous devons rester au meilleur standard économique.

"Comme dans tout système libéral, nous voyons des entreprises fermer, mais notre objectif, en tant que directeur du port, est bien d'amener plus d'emplois et d'entreprises qu'il n'en disparaît."

Sandra FREEMAN

Est-ce une politique commerciale agressive ?

Stéphane RAISON

C'est une politique commerciale. Les ingénieurs des Ponts et les directeurs des ports ne sont pas uniquement des constructeurs d'infrastructure. Ils parcourent le monde pour faire venir des implantations commerciales dans leur territoire.

Pour rebondir sur les propos d'Hervé MARTEL, nous ne pouvons pas travailler contre d'autres ports européens si nous n'avons pas les

mêmes politiques fiscales. Si on ne nous finance que la moitié des dragages, sans autoliquidation de la TVA ni harmonisation sur les THC, nous serons pénalisés par rapport aux grands ports du Nord.

Il faut absolument revenir à l'ISO périmètre fiscal. Les ports français ne sont pas défavorisés en termes de politique et de positionnement tarifaire par rapport aux autres pays européens mais nous n'avons pas les mêmes conditions fiscales, ce qui dégrade notre compétitivité.

Il faut également rappeler que les investissements qui restent à réaliser dans le domaine portuaire ne sont pas à l'échelle de projets qui coûtent plusieurs milliards. Les ordres de grandeurs sont relativement faibles, quelques dizaines, voire quelques centaines de millions d'euros.

Par ailleurs, dans le nord de la France : nous avons un axe d'infrastructures qui permet de nous relier de plateforme portuaire à plateforme portuaire. Le système portuaire logistique belge est relativement simple. Il s'agit de stocker à Anvers, dans 6,5 millions de mètres carrés d'entrepôt, des marchandises qui s'échangent sur la plateforme. Ce lien entre deux structures a du sens. Nous ne sommes pas d'accord sur ce point avec Hervé MARTEL, mais d'autres parlementaires commencent à être d'accord avec nous.

Enfin, nous avons parlé de fluvial, de desserte des hinterlands par le fluvial, de Seine Nord, mais si nous voulons décarboner le système de transport – nous faisons partie du Ministère de l'environnement et c'est l'un de nos objectifs – il ne faut pas oublier le ferroviaire qui est très important. Nous devons mettre tout notre poids dans la balance pour réaliser des liaisons ferroviaires et du transport massifié par voie ferrée.

Forces et faiblesses des ports français



Avec

- Rémi MAYET, Chef d'unité adjoint Politique portuaire et Voies navigables, DG MOVE
- Albert THISEN, Président de Hapag-Lloyd France,
- Olaf MERK, Administrateur des Ports et Activités Maritimes au Forum International des Transports,
- Stéphane COURCOUX, Directeur général de Bolloré-Ports France,
- Christian DE TINGUY, Président de l'UNIM.

Sandra FREEMAN

Nous avons commencé à aborder la question de l'Europe. Rémi MAYET, Chef d'unité adjoint Politique portuaire et Voies navigables, va nous apporter son point de vue européen. Nous venons d'entendre que la politique commerciale était suffisamment agressive en France et qu'il y a un problème de politique fiscale par rapport à nos voisins européens. Quelle est votre lecture ?



Rémi MAYET, Chef d'unité adjoint Politique portuaire et Voies navigables, DG MOVE

Permettez-moi de donner quelques repères européens, le problème fiscal, s'il existe, n'étant vraiment qu'un aspect.

Je voudrais d'abord remercier l'association TDIE pour son invitation.

C'est un grand plaisir. Les ports français sont une composante importante du réseau transeuropéen de transport qui a été défini par le Conseil des Ministres et le Parlement européen en 2013. Ils jouent avec les autres ports un rôle clé pour la compétitivité de l'Union, pour son commerce extérieur, mais aussi pour développer des « autoroutes de la mer » à l'intérieur de l'Union.

"La proposition du rapport TDIE d'améliorer la coopération par axes et façades est un bon écho à la logique des corridors au niveau européen."

La Commission européenne souhaite préserver ce rôle essentiel, et le développer, à la fois au titre du Plan pour les investissements, la croissance et l'emploi, mais également de la stratégie que la Commissaire européenne Violeta BULC a adoptée au cours de cet été pour réduire les émissions de transports et décarboner le transport après l'Accord de Paris. Les ports maritimes ont un rôle à jouer pour promouvoir le transport ferroviaire, le transport fluvial et le cabotage maritime.

Dans le cadre de la subsidiarité, nous travaillons dans trois domaines.

Premier domaine, les infrastructures pour connecter les ports maritimes aux réseaux fluvial et ferroviaire transeuropéens. Dans beaucoup d'États, dont la France, il existe une réelle marge de progrès par rapport aux ports belges où 37 % des marchandises sont acheminées par transport fluvial, ou au port de Hambourg dont 40 % des marchandises viennent et repartent par train.

Sandra FREEMAN

Que font-ils mieux que nous ?

Rémi MAYET

Et bien d'abord ils sont parfaitement connectés avec de bonnes infrastructures au réseau terrestre. Or en matière d'infrastructures de connexion, la France a maintenant une carte à jouer, car elle est traversée par cinq des neuf corridors prioritaires de l'Union européenne, notamment le corridor Atlantique qui relie tous les grands ports français de l'arc Atlantique et le corridor Mer du Nord/Méditerranée qui connecte les ports de Dunkerque, Marseille et Paris par la liaison fluviale Seine-Escaut, qui est l'un des plus gros projets soutenus par l'Union européenne sur le plan financier.

Il faut utiliser au maximum ces opportunités offertes par le réseau transeuropéen, le

mécanisme de coordination au sein des corridors qui permet de se concerter avec les autres acteurs et d'avoir des outils d'aide à la planification au niveau européen et utiliser le plus intelligemment possible les financements européens.

Ces financements prennent la forme de subventions dans le cadre du Mécanisme pour l'Interconnexion de l'Europe (MIE). Le budget pour la période 2014-2020 est toutefois déjà très entamé et le troisième appel à propositions que nous publions après-demain ne pourra soutenir que des petits projets dans les pays hors cohésion. Les financements prennent aussi la forme d'instruments de prêt ou de participation au capital. Le Fonds dit « Juncker », le Fonds Européen pour les Investissements Stratégiques, monte particulièrement en puissance. Il n'octroie pas de subventions, mais des garanties d'emprunt ou d'autres formes de partage des risques, ce qui permet un effet de levier plus important par euro investi. C'est un instrument particulièrement adapté aux projets économiquement viables à qui il manque peu pour être financés par des investisseurs privés.

Dans la révision à mi-parcours du « cadre financier pluriannuel » de l'Union européenne², la Commission a proposé au Parlement européen et au Conseil de renforcer le MIE et le Fonds Juncker. Nous voudrions transférer un milliard vers la partie subventions de MIE pour des projets de « blending », qui combineront les subventions de MIE et ces nouveaux instruments de garantie d'emprunt.

Si un accord est trouvé, nous publierons un appel pour ces projets d'ici la fin de l'année ou le début de l'année prochaine. Par rapport à d'autres projets d'infrastructures de transport, il se trouve que les projets portuaires génèrent un flux de recettes important et stable et donc susceptibles d'attirer plus facilement les investisseurs privés. Ce sont des bons candidats pour ce futur appel. Si vous avez de tels projets en préparation, venez voir sans tarder la Direction générale des transports à la Commission européenne et la Banque européenne d'investissement. Certains exemples réussis, notamment la construction du terminal de Calais, peuvent servir de modèles.

"En matière d'infrastructures, la France a maintenant une carte à jouer, car elle est traversée par cinq des neuf corridors prioritaires de l'Union Européenne. Le corridor Mer du Nord-Méditerranée, qui connecte les ports de Dunkerque, Marseille et Paris par la liaison fluviale Seine-Escaut, est l'un des plus gros projets soutenus par l'Union Européenne sur le plan financier."

Deuxième domaine, le cadre réglementaire pour créer un cadre juridique stable pour les investisseurs et établir une concurrence loyale entre les ports européens. Le Parlement européen et le Conseil des ministres se sont mis d'accord cet été sur le Règlement européen sur les services portuaires. Ce texte vient d'être voté ce matin par la Commission des Transports du Parlement européen et si l'accord est confirmé en fin d'année, il entrera en vigueur au début 2017. Il va codifier et encadrer les principes de la Cour de Justice en matière de liberté des services portuaires et également introduire une plus grande transparence dans les relations financières entre l'État et les collectivités d'un côté et les autorités portuaires et les prestataires de services de l'autre, y compris en matière de dragage.

Ce texte va contribuer à des financements publics plus efficaces dans les Etats membres, dans l'esprit d'ailleurs de la Loi française sur l'économie bleue. Il donne à la Commission l'occasion de moderniser sa politique en matière d'aide d'Etat dans le secteur. En effet, le traité confère à la Commission le rôle de contrôler les aides d'Etat pour s'assurer qu'il n'y a pas de distorsion disproportionnée de concurrence dans le marché intérieur. Contrairement au secteur aéroportuaire pour lequel le développement du low-cost a soulevé de nombreux problèmes d'aides, la Commission a cependant toujours eu une approche très favorable aux investissements portuaires. Depuis 2009, 40 décisions ont été prises et toutes étaient positives. La Commission a en effet considéré que dans les cas couverts par ces

² Budget de l'UE, ndlr.

décisions les financements publics portaient sur des activités régaliennes et n'avaient pas la qualification d'aide d'Etat, par exemple pour financer le dragage à l'extérieur d'une zone portuaire ou pour la traverser, ou bien que, s'il y avait aide d'Etat, elle ne créait pas de distorsion incompatible avec le marché intérieur.

Compte tenu de cette situation, la Commission a décidé cette année de faire l'économie de procédures et d'identifier clairement les investissements portuaires dans le Règlement général sur les exemptions par catégorie (RGEC) qui seront ainsi dispensés de l'obligation de notification. Dans quelques jours, nous lancerons la seconde consultation publique sur ce projet de nouveau règlement. L'Union des ports français et les autorités françaises pourront y répondre jusqu'au 8 décembre, le but étant pour la Commission d'adopter ce nouveau RGEC et mettre en œuvre cette exemption ciblée au premier semestre 2017 (voir aussi la nouvelle série de « grilles analytiques » publiée le 2 décembre qui explique, entre autres, quand un financement portuaire n'est pas une aide).

"Le nouveau règlement européen sur les services portuaires doit introduire une plus grande transparence dans les relations financières entre l'Etat et les collectivités d'un côté, et les autorités portuaires et les prestataires de services de l'autre, notamment en matière de dragages."

Troisième domaine, en matière de logistique et de simplification des procédures. Il existe une directive en particulier sur les formalités déclaratives dans les ports. Cette directive vise à imposer la transmission électronique des différents formulaires à un guichet unique national (single window). Mais force est de constater qu'actuellement cette directive ne fonctionne pas bien. Les opérateurs maritimes sont confrontés à différents systèmes dans les ports européens et même à l'intérieur de certains Etats membres.

L'objectif de la Commission est de créer un véritable « guichet européen » pour les opérateurs de transport maritime. Nous avons lancé, cette semaine, une consultation pour évaluer la directive et voir si nous pouvons l'améliorer, y compris par exemple pour rendre plus accessibles les données non sensibles aux opérateurs logistiques. En parallèle, nous avons lancé un projet pilote avec l'Agence européenne de sécurité maritime pour établir un manifeste électronique harmonisé. Le but est de tester un système qui permette aux opérateurs de déclarer électroniquement les marchandises une seule fois, à charge des autorités nationales de partager ces données. A terme les marchandises qui restent dans l'Union Européenne pourraient ainsi bénéficier de procédures douanières simplifiées.

J'espère que la France pourra participer à ce projet pilote, qui est ouvert à la participation des États sur une base volontaire.

"L'objectif de la Commission européenne est de créer un véritable guichet unique européen : à terme, les marchandises qui restent dans l'UE pourraient ainsi bénéficier de procédures douanières simplifiées."

Pour conclure, à la lecture du rapport très intéressant de l'association TDIE, je formule trois messages.

Le premier est que la proposition du rapport d'améliorer la coopération par axes et façades est un bon écho à la logique des corridors au niveau européen. Dans la mise en œuvre concrète de cette recommandation, il faut une cohérence avec les travaux des coordinateurs européens en charge des grands corridors traversant la France et utiliser au mieux les financements européens. Donc venez vite rencontrer les coordinateurs européens.

Second message : l'évolution du système français portuaire, notamment pour son financement, doit être euro-compatible, tout en se mettant au niveau des autres ports

européens. Elle doit refléter le nouveau cadre réglementaire européen qui se met en place. Ce cadre va généraliser la transparence financière, mais il autorisera le financement public des activités régaliennes du port et le financement du gros des investissements qui seront exemptés de l'obligation de notification dans le cadre du contrôle des aides d'Etat. À l'avenir, il est donc possible d'envisager un financement public des ports français avec une plus grande efficacité et sécurité juridique qu'aujourd'hui, ce qui profitera aussi aux investisseurs privés.

Pour autant des adaptations seront peut-être nécessaires, et j'en viens à la question fiscale. Les Pays-Bas vont supprimer dès 2017 l'exonération actuelle d'impôt sur les sociétés dont profitent ses ports, cette exonération constituant une aide à l'exploitation jugée incompatible. Pour les ports belges et français,

la Commission européenne examine donc la même question au titre du contrôle des aides d'Etat.

En guise de troisième message, je rappelle que les politiques pour promouvoir l'attractivité et la qualité du transport fluvial et ferroviaire, pas seulement les infrastructures, mais aussi la qualité des services devrait profiter aux ports européens et aux ports français. C'est ce que la Commission s'efforce aussi de faire dans le cadre de son programme Naïades pour le transport fluvial et la politique européenne ferroviaire. Les recommandations de l'association TDIE ou des acteurs français portuaires, à cet égard, sont les bienvenues.

Sandra FREEMAN

Stéphane COURCOUX, vous êtes Directeur général de Bolloré-Ports France. Après les messages très positifs de la Commission européenne en termes de subventions et de nouveaux outils, quelle est la lecture d'un armateur de poids sur les forces et les faiblesses des ports de France par rapport aux autres ports européens ?



Stéphane COURCOUX, Directeur général de Bolloré-Ports France

Pour identifier les forces et les faiblesses de nos ports, il faut observer le comportement de nos clients. Dunkerque a augmenté son volume de conteneurs de 60 % en cinq ans et de 12 % cette année.

Un gros travail collectif a été réalisé, par la direction du port, les politiques, les acteurs économiques, le partenaire social et l'armement CMA qui est un véritable « supporter » de Dunkerque.

Ce n'est pas un hasard non plus si La Rochelle se développe bien en pâte à papier et céréales. En plus des capacités de stockage, des réseaux ferrés connectent La Rochelle à une grande partie du territoire.

J'ai été un peu surpris par les chiffres donnés par Marc SANDRIN : 50 % des conteneurs passent par les ports étrangers. Cela ne doit pas perdurer.

En effet, c'est en Belgique et non en France que sont construits des centaines de milliers de mètres carrés de plateformes logistiques et que sont créées des dizaines de milliers d'emplois. HAROPA n'exploite pas tout son potentiel qui est, selon moi, très important. Un gros travail reste à faire à ce sujet.

"Il faut créer un environnement favorable à l'investissement, en particulier par une réforme de la domanialité. Le secteur privé doit pouvoir se sentir accueilli et protégé sur le domaine portuaire."

Le rapport REVET-FOURNEYRON fait une très bonne analyse de la situation de l'Axe Seine, de son potentiel et de ce qu'il faut faire. Dans le cadre de l'évolution du transport maritime, la nouvelle génération de navires exige la mise en place d'une massification. Des recommandations portent sur la connexion et la massification, d'abord avec Gisors et la création d'un contexte ferroviaire plus favorable, puis en créant une connexion directe entre Port 2000 et la Seine par la chatière.

Le rapport considère que le développement de terminal multimodal est une erreur stratégique. Certains estiment qu'il sera adapté quand Port 2000 sera saturé. Je pense que, quand ce sera le cas, il faudra agrandir Port 2000.

Le rapport REVET FOURNEYRON aborde également les problématiques au niveau administratif. Un gros travail a été mené sur la TVA, mais le sujet de la douane doit être traité et ce n'est pas toujours simple entre Rouen et Le Havre. Concernant le THC, il faut trouver une solution pour que le chargement sur barge soit compétitif. Une partie pourrait être mutualisée entre les différents transports multimodaux. Il est important de mettre en place un THC unique sur l'Axe Seine.

Troisièmement, il faut créer un environnement favorable à l'investissement, en particulier par

une réforme de la domanialité. Comment le secteur privé peut-il investir, s'il peut tout perdre au bout de 30 ans sous prétexte de l'intérêt général ?

"Haropa est un projet qui doit être porté à la fois par les acteurs politiques, les directeurs des différentes administrations et le secteur privé. Il faut apprendre à travailler ensemble."

Sandra FREEMAN

Vous êtes présents sur les quatre continents, quelle est, selon vous, la différence de service ? Vous dites qu'HAROPA n'utilise pas tout son potentiel : à quoi vous attendez-vous ?

Stéphane COURCOUX

La différence est qu'en Belgique, tous les acteurs, politiques, administratifs et privés, sont ensemble pour mener ce projet, un peu comme cela se passe à Dunkerque. En France, en tout cas au niveau de l'Axe Seine, il faut que ce projet soit porté à la fois par les politiques, les directeurs des différentes administrations et par le secteur privé. Jusqu'à présent, nous n'avons pas su travailler tous ensemble. C'est vraiment une voie de progrès.

Sandra FREEMAN

Y a-t-il des points que vous souhaitez détailler, par exemple, sur la capacité d'accueil ?

Stéphane COURCOUX

La chatière !

Sandra FREEMAN

Albert THISSEN, sur le plan opérationnel, trouvez-vous également que les ports ne sont pas assez tournés vers le client ?



Albert THISSEN, Président de Hapag-Lloyd France

J'ai travaillé sur plusieurs continents, dernièrement au Benelux, et je connais très bien les ports de Rotterdam et d'Anvers.

Je voudrais souligner que je suis potentiellement le seul étranger dans cette salle. Par ailleurs, peu de chefs d'entreprises de logistique sont présents. Les participants sont surtout des politiques et un petit nombre d'acteurs privés. Pourtant, le privé doit être moteur et la politique doit suivre. Quand j'entends les débats, j'ai plutôt l'impression du contraire. C'est un sujet de réflexion.

"Alors que tous les Etats manquent de ressources, ne vaut-il pas mieux miser sur les infrastructures existantes plutôt que de lancer de nouveaux projets ?"

J'ai également fait une liste des points forts et des points faibles. Je suis tout à fait d'accord avec ce qui a été dit sur HAROPA : je crois qu'il faut aller plus loin vers une véritable intégration et on doit faire la même chose pour l'axe Lyon-Marseille-Fos.

Ce sont les hinterlands qui nous intéressent le plus. Pour la France, plus qu'une faiblesse, c'est un vrai défi. Si l'on ne veut pas du « tout camion », il n'y a que deux options, le ferroviaire et le fluvial. Or, nous n'avons pas le Rhin, il nous reste donc le ferroviaire et il faut se demander si on veut vraiment faire des investissements sur ce plan. Pourra-t-on réellement concurrencer les ports du nord de l'Allemagne ?

Alors que tous les États manquent d'argent, ne vaut-il pas mieux miser sur les infrastructures existantes ? Je pense, par exemple, à l'axe Le Havre-Paris. Nous avons également parlé du Canal Seine Nord. Les conteneurs transportés sur cet axe ne menaceront pas Le Havre. Et pour Dunkerque, si l'on regarde le plan des voies navigables de France, les tirants d'air et les tirants d'eau vers Anvers, il n'est pas certain que vous allez recevoir beaucoup de barges. Restons modestes. Si l'on veut investir, cela crée du travail, c'est légitime, mais attention à ne pas engloutir le peu d'argent qui nous reste dans un projet au détriment d'un autre. Ce sont peut-être des « tirelires » différentes.

"Le port de Rotterdam, qui n'est pas totalement privatisé, a évolué de manière positive depuis qu'il s'est détaché d'un mode de gouvernance public. Son conseil de gouvernance privé a transformé la façon d'approcher la clientèle et a permis au port de se professionnaliser."

Concernant les défis, on parle peu de l'image sociale. À mon siège à Hambourg, nous en parlons. À un moment, il y avait plus de grèves à Rotterdam et à Anvers qu'au Havre, mais nous sommes revenus à la case départ.

Hervé MARTEL a parlé du modèle économique. Mon expérience aux Pays-Bas démontre que le

port de Rotterdam, qui n'est pas privatisé, a totalement changé depuis qu'il est indépendant des politiques. Avec un conseil de gouvernance privé, la façon de penser a changé et, surtout, le port est devenu beaucoup plus profitable. C'est vraiment un modèle très intéressant, sur lequel il faut réfléchir.

Nous n'avons pas encore parlé du Cargo Community System, qui reste un vrai sujet. Certains mouvements chez les transitaires ne me semblent pas aller dans une bonne direction. En France, on veut avoir un seul système, et non deux qui seraient reliés par un petit portail, or cela ne va pas dans le bon sens.

Dernière remarque, je ne sais pas comment peut fonctionner le THC mutualisé. Il est interdit de se concerter et, vu la situation économique, il est impossible d'absorber ce genre de coût.

Sandra FREEMAN

Vous disiez que le port de Rotterdam est plus profitable. Quels sont les champs de progression d'un port français par rapport aux ports européens ?

Albert THISSEN

Auparavant, le port de Rotterdam était un département de la ville et la manière de penser venait plutôt du monde administratif. Après son indépendance, cette façon de penser a changé. Il a fallu six ou sept ans pour transformer le port en une société au rôle spécifique, comme le rappelait Hervé MARTEL. Ils ont transformé la façon d'approcher la clientèle, de se professionnaliser, en se détachant des préoccupations politiques.

Ils sont complètement axés vers le privé. Ils ont su attirer de nombreuses activités nouvelles, le modèle économique a changé et les chiffres sont là. Hervé MARTEL et Christine CABAU-WOEHREL ont certainement étudié en détail le bilan du port de Rotterdam : c'est impressionnant compte tenu de l'historique et la capacité d'autofinancement a considérablement augmenté. La clé du succès est donc d'avoir moins de préoccupations politiques et administratives et d'être davantage tournés vers le privé.

Sandra FREEMAN

Christian DE TINGUY, vous vous êtes prononcé contre la privatisation des autorités portuaires. Comment entendez-vous cette remarque et comment avancer vers de nouveaux défis ?



Christian DE TINGUY, Président de l'UNIM

Je vais tout d'abord expliciter ma position.

Une autorité portuaire fait partie du domaine régalien et je ne vois pas comment privatiser quelque chose de régalien. C'est aussi l'application de la loi de 2008, qui a bien séparé le régalien du commercial ou de l'industriel. Nous n'avons pas de souci dans son application, or, privatiser les ports signifie privatiser la police portuaire, l'aménagement d'infrastructures d'intérêt général : je ne vois pas ce que cela veut dire.

Comme le disait Arnaud LEROY, nous ne sommes pas dans un aéroport où l'autorité qui gère l'aéroport gère également une partie du commercial de l'aéroport. Ce qui devait être privatisé dans les ports l'a été par la loi de 2008, en donnant la capacité à l'opérateur portuaire

d'investir dans les ports et de créer son propre business dans un monde concurrentiel.

Sandra FREEMAN

Au-delà de la gouvernance, quels sont les défis, comme le disait Albert THISSEN, sur lesquels il faut avancer et quels seraient les outils pour y parvenir ?

Christian DE TINGUY

Je pense qu'on peut remercier le gouvernement d'étudier pour une fois les problèmes, non pas dans les ports en tant que tels, mais dans le cadre de réseaux de façade ou d'axes de flux.

Le port n'est qu'un maillon dans une chaîne logistique : c'est bien l'analyse des flux qui passent par les ports qu'il faut mener et non pas l'analyse du port en tant qu'entité unique. La réflexion des parlementaires, en particulier le rapport REVET FOURNEYRON que je connais bien, est une excellente analyse de ce qui va ou ne va pas dans l'analyse de ces flux.

Le port est avant tout un lieu de passage. C'est également un lieu de création de valeur ajoutée en retenant ou en créant la marchandise, c'est-à-dire en industrialisant les ports ou en créant de la logistique pour attirer la marchandise. Les deux paramètres du développement portuaire sont liés aux flux qui peuvent mieux transiter avec les accès maritimes et terrestres et à la valeur ajoutée qu'on peut redonner aux ports. C'est aussi l'avis de l'UNIM : la réindustrialisation de la France passera par les ports.

"La réindustrialisation de la France passera par les ports."

J'ai commencé ma carrière dans l'aluminium et je n'ai vu que la fermeture des usines des vallées des Alpes et des Pyrénées. La seule usine construite pour fabriquer de l'aluminium en France s'est construite à Dunkerque en bord à quai.

Si nous voulons demain produire à nouveau en France, il faut des usines en bord à quai et pour cela, il faut des outils d'attractivité des investissements des opérateurs pour que les flux transitent, des logisticiens et des industriels qui

apportent un peu plus de valeur ajoutée, et il faut que les marchandises soient créées ou reçues dans les ports.

Sandra FREEMAN

De quels outils parlez-vous ?

Christian DE TINGUY

Le premier outil consiste à favoriser l'investissement.

Historiquement, les ports autonomes sont devenus des grands ports maritimes créant ces investissements. Les opérateurs n'en étaient que les utilisateurs et les usagers. Il y avait également l'investissement des industriels, mais peu à peu, on les a vus fermer les uns après les autres, par exemple les raffineries.

L'investissement est donc de plus en plus partagé. Nous sommes en co-investissement, d'où notre souhait de réformer la gouvernance pour qu'un co-investisseur soit co-décideur pour les investissements d'ensemble dans les ports ou des flux traversant les ports.

"Nous partageons l'investissement avec les ports, nous souhaitons donc être codécideur pour les investissements d'ensemble dans les ports."

On peut remercier Arnaud LEROY, qui a bien expliqué les raisons pour lesquelles il avait inclus l'article 3 dans la proposition de loi. Maintenant, il faut que cela fonctionne. On verra comment cette Commission des investissements, qui rassemble les investisseurs publics de l'État, les collectivités territoriales et les opérateurs privés, les opérateurs industriels logisticiens, arrive à définir les meilleurs investissements. À partir du moment où il y a moins d'argent, autant que ce soit le plus pertinent possible.

En second lieu, pour qu'un investissement puisse être sûr sur le plan financier, il faut réformer la domanialité publique dans les ports, qui date de plusieurs siècles et n'est plus adaptée à nos besoins de sûreté financière. Nous développerons ce point à 17 heures 30, aux côtés de l'UNIM, avec des juristes qualifiés en la matière.

Un facteur de précarité des ports est que nous n'avons pas les sûretés nécessaires à l'investissement, que nous soyons industriel, logisticien ou opérateur de terminaux. Un projet ne se fait pas par autofinancement, comme ce fut le cas pour les autorités portuaires pendant longtemps. Aujourd'hui les banques aident les investisseurs en apportant des financements extérieurs et ces financeurs extérieurs ont besoin de prendre des garanties.

Par exemple le système des droits réels mis en place il y a quelques années par le Code général de la Propriété publique est aujourd'hui insuffisant, parce qu'il ne concerne que les biens construits par l'occupant lui-même. Quand on acquiert un bien déjà construit sur le port, sur le domaine public, il n'y a plus de droit réel et on ne peut donc plus prendre d'hypothèque. Il n'y a donc plus de financeur. Tout cela se rejoint.

C'est un axe sur lequel nous devons réfléchir avec les autorités, le gouvernement et les élus, qui peuvent éventuellement réformer le CG3P. On ne peut pas investir pour 35 ans ou même 20 ans sans savoir ce qui se passera ce que deviennent nos biens, nos fonds de commerce et notre personnel à la disparition du titre. Ces questions ne sont pas simples à résoudre et nécessitent certainement une concertation et une réflexion avec les différents acteurs.

"Pour qu'un investissement puisse être sécurisé sur le plan financier, il faut réformer la domanialité publique dans les ports."

Sandra FREEMAN

Nous avons parlé de la gouvernance, de la massification, des investissements et de la nécessité de s'adapter, notamment sur les titres d'occupation d'ici 20 ans. Olaf MERK, vous dites que seuls les Smart Ports survivront. Avez-vous une autre façon d'aborder le moyen ou le long terme ? Comment s'adapter à l'évolution de la société, des besoins, des clients et de l'économie ? En tant qu'économiste et observateur, quelle est votre lecture ?



Olaf MERK, Administrateur des Ports et Activités Maritimes au Forum International des Transports

Il y a quelques années, nous avons mené des études sur les ports français, l'axe Seine et le port de Marseille. Depuis, il y a un peu moins de grèves et davantage d'approche commerciale et de coopération entre les ports, mais on entend les mêmes débats qu'il y a dix ans ou vingt ans. On a parfois l'impression de vivre encore dans les années 2000.

À mon avis, trois éléments nous manquent.

Le premier est une vraie stratégie portuaire : Vancouver, au Canada, a une stratégie à très long terme, 2050, ajustée tous les cinq ans, avec des scénarios radicalement différents : celui de la grande croissance, parce que l'échange mondial est libéralisé, mais également du déclin, si la mondialisation est remplacée par un modèle économique plus local, par exemple.

C'est une stratégie développée par le port lui-même, et non pas imposée ou développée par un Gouvernement. Elle est basée sur des consultations avec divers acteurs, des habitants, des PME, des écologistes, des syndicats et des

entreprises qui peuvent bouleverser le système logistique, comme Amazon ou Alibaba.

Enfin, c'est une stratégie accessible à tout le monde. Sur leur site, on trouve de petits films attractifs.

"La France manque de stratégie portuaire. Le port de Vancouver possède une stratégie à très long terme, 2050, réajustée tous les cinq ans avec plusieurs scénarios, celui de la grande croissance, mais aussi celui du déclin."

Ce qui manque également est l'innovation, qui est la prochaine étape de la compétitivité portuaire. Partout dans le monde, la plupart des ports ont déjà réglé les questions de capacité portuaire, de concurrence intraportuaire entre les terminaux ou de connexion avec l'arrière-pays. Néanmoins seuls les ports innovants vont survivre.

Par exemple, le port de Rotterdam a créé des initiatives pour stimuler l'innovation des *start-up*, etc. PortXL est le premier accélérateur de *start-ups* pour créer plus d'emplois innovants avec de petites entreprises, pour renforcer un certain nombre de *clusters* maritimes et logistiques, et créer plus de commerces, qui rendent le port plus attractif.

Le troisième élément manquant est une diplomatie commerciale et portuaire. Sur la carte de la nouvelle « route de la soie » conçue par les Chinois, pourquoi voyons-nous le port de Venise et aucun port français ? J'ai participé, il y a quelques mois, à une conférence à Venise sur ce sujet avec tous les pays qui se trouvent sur cette « route de la soie » et des politiques, dont le Ministre italien du Transport, mais surtout le Ministre des Affaires étrangères italien et deux anciens Premiers Ministres.

Venise n'est pas par hasard sur cette carte : un véritable effort diplomatique est mis en place. La France est un grand pays de grands visionnaires, innovateurs et diplomates : il est temps d'appliquer ces atouts au secteur portuaire.

"La France est un pays de grands visionnaires, innovateurs et diplomates, il est temps d'appliquer ces atouts au secteur portuaire."

Sandra FREEMAN

Nous allons terminer cette table ronde. Vous vouliez intervenir ?

Albert THISSEN

Nous sommes plus ou moins sur la même longueur d'onde.

J'ai bien étudié les documents produits et on voit revenir à plusieurs reprises la proposition de désigner un Délégué Interministériel. Comme je l'ai souligné auparavant, que vont-ils faire ? Ils n'ont pas de pouvoir, pas d'argent, ils ont le droit de coordonner, mais ils sont placés là deux ans et ce sera une étape dans leur carrière.

Il faut se poser la question du privé et la politique doit suivre. Sinon, nous n'avancerons pas sur ces questions.

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup, Messieurs, d'avoir osé dire les choses. Philippe DURON, voulez-vous apporter une conclusion à cet échange ? Développerons-nous davantage l'intelligence portuaire en pensant à la gouvernance, à la massification et à l'investissement ?

Philippe DURON, Député du Calvados, Coprésident de TDIE, Président de l'AFITF

En écoutant nos intervenants, je perçois que l'organisation des ports en Europe relève d'approches culturelles anciennes. La France s'est inscrite jusqu'ici dans une gestion des ports administrée héritée du Colbertisme alors que les ports de l'Europe du Nord, lointains héritiers de la ligue hanséatique, obéissent à des logiques marchandes. Si les ports français évoluent depuis la loi de 2008, ils ne sont pas pour autant dans un basculement culturel.

Si les Chinois reviennent à Venise, ce n'est pas tout à fait un hasard. Nous assistons à un retour des grandes routes marchandes inscrites dans le temps long, le temps historique. Les Chinois se réapproprient "la route de la soie". C'est vrai de la route terrestre où de longs

trains de fret se substituent aux caravanes comme des itinéraires maritimes.

En second lieu, jadis, le port était uniquement au service d'une économie nationale. On importait les matières premières, on exportait nos produits manufacturés. Aujourd'hui, nous sommes un maillon dans une économie globalisée. Les trafics de denrées dans un port ne sont plus forcément au service de l'industrie, qui a tendance à se déliter, mais alimentent la consommation nationale ou participent à des opérations plus larges.

Nous avons changé d'époque : les ports doivent évoluer dans ces nouvelles chaînes logistiques pour être performants vis-à-vis d'autres places européennes.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec l'idée selon laquelle nous n'aurions plus besoin d'infrastructures dans les ports français, comme l'indique le rapport de Valérie FOURNEYRON et Charles REVET, et comme l'ont souligné les premiers intervenants. Ce n'est peut-être pas un sujet sur le port, mais c'est un sujet sur l'interface entre le port et les autres moyens de transport, comme cela a été dit ensuite.

Lors du lancement du grand emprunt, en 2009, nous avons fait avec Alain GEST un rapport à la demande du Président de l'Assemblée nationale, pour voir comment le grand emprunt pourrait faciliter l'amélioration des infrastructures en France. Après avoir examiné les possibilités, nous avons focalisé notre rapport sur les ports du Havre et de Fos-Marseille, qui nous semblaient insuffisamment reliés à la terre ferme et à l'hinterland. Avec la châtière, l'électrification de la ligne Serqueux-Gisors, l'autoroute pour relier Fos au réseau routier, etc. le besoin de financement s'élevait à environ 3,5 milliards d'euros.

Nous n'avons pas complètement optimisé l'interface entre port et terre ferme, ce qui explique le très faible volume de conteneurs transportés par le mode ferroviaire, qui est très en retard, notamment entre Le Havre et le reste du pays, mais aussi par la voie navigable, qui stagne après de grands progrès dans les années 2000. Hambourg fait 40 % de son trafic grâce au ferroviaire alors que Le Havre se situe à 8 %. On a donc vraiment besoin d'améliorer l'équipement d'acheminement des ports.

TABLE RONDE N°2

**MASSIFICATION DES TRAFICS,
DÉVELOPPEMENT DES CHAÎNES LOGISTIQUES,
ÉLARGISSEMENT DES HINTERLANDS :**

METTRE LES PORTS AU CŒUR DU DÉFI LOGISTIQUE

Ports et hinterlands portuaires dans la Stratégie nationale de la logistique « France logistique 2025 »



Avec

- Corinne BLANQUART, Directrice du laboratoire systèmes productifs, logistique, organisation des transports et travail (SPLOTT) de l'IFSTTAR
- Philippe DURON, Député du Calvados, Coprésident de TDIE, Président de l'AFITF

Sandra FREEMAN

Corinne BLANQUART, merci d'être la première femme à venir s'asseoir à côté de moi ce matin. Nous allons continuer à échanger ensemble sur cette question d'interface entre ports et terre ferme.



Corinne BLANQUART, Directrice du laboratoire systèmes productifs, logistique, organisation des transports et travail (SPLOTT) de l'IFSTTAR (institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux)

À partir de l'idée selon laquelle la logistique est un élément essentiel de l'appareil productif, les travaux engagés à la suite de la Conférence nationale logistique ont donné lieu à la loi de 2013 et à la stratégie nationale France Logistique 2015. Après une très large consultation auprès de plus de 500 parties prenantes du système logistique et la tenue d'ateliers sur des thèmes comme la performance, la logistique et le territoire, la recherche, l'innovation et l'emploi, le Comité scientifique a fait le point sur la question logistique et élaboré des axes d'action qui intéressent les ports :

- Un premier axe porte sur la nécessité d'optimiser les flux et les infrastructures. Un appel à projets sur la logistique et l'intermodalité a été lancé dans le cadre du Plan d'Investissements d'Avenir, avec un financement des projets articulés autour des outils techniques à l'aide au transbordement.
- Le second axe tourne autour des questions d'emploi, avec la nécessité de faire un état des lieux des métiers, des compétences logistiques, ainsi que des besoins de formation, notamment pour faire face aux nouveaux enjeux d'automatisation et de transition numérique.
- Un autre chantier tourne autour des questions de simplification des procédures, avec des enjeux dédiés aux questions logistiques.
- Un dernier axe porte sur la prospective, de façon à anticiper les changements qui impacteront la logistique, notamment en ce qui concerne la transition énergétique et numérique.

Les questions de gouvernance restent en filigrane, afin de mieux impliquer les collectivités.

"Le modèle des villes-ports est le lieu privilégié de l'articulation du transport et du négoce. Il faut militer pour l'articulation entre les ports, les corridors ainsi que les villes."

Enfin, nous avons peu d'éléments d'observation et de données sur la logistique : l'idée était donc de constituer un observatoire.

J'aimerais interpeller Philippe DURON en tant qu'élu sur sa vision des enjeux autour de la logistique, avant de revenir spécifiquement sur la question portuaire dans la stratégie logistique nationale.

Philippe DURON, coprésident de TDIE, Député du Calvados

Nous avons déjà largement évoqué ce matin les problématiques et les enjeux.

Il y a des enjeux économiques, car la logistique est un secteur économique à part entière : on parle même d'industrie logistique. Le politique doit s'en préoccuper. C'est à la fois une source de richesses, mais également un secteur créateur d'emplois.

Une question d'aménagement du territoire se pose ensuite. La logistique est une activité fortement consommatrice d'espaces qu'il est difficile d'inclure dans le paysage portuaire. Si la France a la chance d'avoir des ports sur des domaines assez vastes pour y accueillir des activités, les espaces logistiques et les entrepôts dans les grandes agglomérations ont tendance à migrer vers la périphérie. Des problèmes d'aménagement se posent à l'interface des voies de communication, qu'il s'agisse des nœuds autoroutiers, des voies ferrées ou des proximités de voies fluviales.

Nous avons également des sujets de formation. L'État a une politique d'éducation et de formation et les régions ont aujourd'hui des compétences importantes en matière de formation professionnelle. Bien évidemment, il faut se préparer à exercer certains métiers. Si on ne trouve pas les spécialistes de la logistique, il sera difficile de développer ce secteur.

"Des problèmes d'aménagement se posent à l'interface des voies de communication, qu'il s'agisse des nœuds autoroutiers, des voies ferrées ou des proximités de voies fluviales."

Enfin, si François-Michel LAMBERT était présent, il évoquerait les technologies numériques qui investissent puissamment tous les domaines de l'économie et la vie sociale. C'est un sujet majeur en matière de traçabilité de la marchandise, de disponibilité des ports et d'optimisation des flux logistiques.

Sandra FREEMAN

Selon vous, le numérique est l'un des axes majeurs d'évolution ?

Corinne BLANQUART

C'est un axe majeur, mais ce n'est pas le seul. La question de l'aménagement est vraiment

essentielle. Elle se retrouve dans les travaux du Comité scientifique préparatoire à la Conférence nationale, qui réaffirment trois éléments principaux :

Tout d'abord, les ports sont un levier important de report modal, en particulier par rapport à la massification des flux. Ce sont surtout des maillons centraux des chaînes logistiques et des lieux d'aménagement essentiels. Il s'agit à la fois de l'aménagement en termes logistiques, d'attractivité des implantations logistiques, mais également d'attractivité des localisations industrielles.

Philippe DURON

Il y a une prise de conscience que la logistique n'est pas seulement une opération de massification et de postes d'acheminement. C'est également un moment où s'enrichit le processus industriel. Il y a une quinzaine d'années, le port de Gand avait essayé de reconquérir de l'activité en implantant une usine de réhydratation de pulpe d'agrumes avec des investisseurs brésiliens. Ils sont redevenus l'étape des jus de fruits en Europe, tout simplement parce qu'ils ont installé la finalisation industrielle du produit dans la zone portuaire.

Corinne BLANQUART

C'est tout à fait l'idée d'attraction des localisations industrielles. Le port est un lieu de rupture de charges sur lequel on peut voir arriver des produits semi-finis. Il y a donc matière à accueillir des activités qui feront la finition du produit ou la différenciation retardée.

Cela signifie qu'il faut vraiment penser en termes de villes ports, sur lesquelles on va trouver un marché du travail, des compétences intellectuelles et des effets d'agglomération, en termes d'articulation transport et négoce. Ceci milite pour l'articulation entre les ports, les corridors ainsi que les villes, qui sont les lieux initiaux de génération ou de desserte.

"Les ports pourraient être les régulateurs des aménagements logistiques sur un territoire."

Philippe DURON

L'aménagement du territoire se joue à plusieurs échelles.

À l'échelle nationale, il y a une dizaine d'années, le ministère de l'équipement avait commandé un grand rapport sur les plateformes logistiques d'intérêt national. Jean-Noël CHAPULUT avait été l'un des auteurs de ce rapport et TDIE avait organisé un colloque pour en débattre aux Journées de la Logistique à Lyon.

Aujourd'hui, d'autres acteurs sont en capacité de gérer ces problématiques d'interface entre le port et son territoire avoisinant : les régions, mais également les agglomérations, qui ont également des compétences d'aménagement du territoire. On peut difficilement vivre avec un objet qui ne communiquerait pas avec son environnement.

Le port peut avoir besoin de la ville pour en mobiliser les compétences et s'appuyer sur son activité économique. On peut de la sorte optimiser le fonctionnement des deux entités.

Sandra FREEMAN

Corinne BLANQUART, vous avez peut-être une dernière piste avant de poursuivre cette table ronde ?

Corinne BLANQUART

Je voudrais revenir sur le rôle des ports comme régulateurs des aménagements logistiques. Le port est également une autorité efficace dans ce domaine. Il y a des activités foncières et mobilières pour accompagner les implantations logistiques et des activités purement logistiques et de transport pour promouvoir le report modal.

"Plus que la gouvernance, qui restreint la réflexion à un périmètre, il faut promouvoir la coordination des filières logistiques, au sein desquelles les ports auraient une place pleine et entière."

Parmi les pistes d'action évoquées dans son rapport, le Comité scientifique de la conférence a évoqué la création d'aménageurs logistiques publics, en alternative aux investisseurs promoteurs. Les autorités portuaires ne sont pas mal placées pour jouer ce rôle, au-delà des seuls aménagements des littoraux et des berges.

Philippe DURON

C'est une solution, mais la médiation des ports pose le problème de leur capacité d'investissement. On peut imaginer également des formules de coopération entre le port et d'autres acteurs, comme ce qui a été développé par Voies Navigables de France et l'agglomération lyonnaise sur la Confluence à Lyon. VNF est apporteur de terrains, la métropole fait les grands aménagements et des opérateurs privés construisent les bâtiments sur ce secteur.

On sait bien l'argent public est plutôt rare, alors que l'on peut massivement disposer de fonds privés s'il y a un retour sur investissement.

Sandra FREEMAN

Souhaitez-vous ajouter un mot de conclusion ?

Corinne BLANQUART

Je rejoins tout à fait ce qu'a dit Philippe DURON. Nous sommes au-delà de la gouvernance, qui restreint la réflexion à un périmètre, sur l'idée d'une coordination d'une filière logistique, au sein de laquelle les ports auraient une place pleine et entière.

Sandra FREEMAN

Merci Corinne BLANQUART et Philippe DURON.

(Applaudissements.)

Quelles perspectives de développement des transports massifiés pour consolider les hinterlands des ports français ?



Avec

- Charles REVET, Sénateur de la Seine-Maritime, co-rapporteur de la mission attractivité des ports maritimes de l'Axe Seine,
- René VANDIERENDONCK, sénateur du Nord, co-rapporteur de la mission Axe Nord et de la mission Haut de France sur Mer
- Christine CABAU-WOEHREL, Présidente du Directoire du Grand Port Maritime de Marseille,
- Guillaume DURY, Directeur du développement de VNF (Voies Navigables de France),
- Jean-Michel GENESTIER, Directeur-général adjoint et Secrétaire général de SNCF-Logistics,
- Philippe GUILLARD, Président de l'OFP Atlantique, Directeur des Opérations et de la Logistique du GPM Atlantique-La Rochelle.

Sandra FREEMAN

En parallèle à la stratégie de la logistique, où il faut penser ville, port régulateur ou port en interaction, les différents rapports parlementaires dont nous avons déjà parlé engagent des pistes pour développer la massification des trafics. Nous allons donc poursuivre sur ce sujet avec nos invités.

Charles REVET, vous avez été très actif lors de la réforme portuaire de 2008. Qu'en est-il du défi de la massification dans vos travaux ?



Charles REVET, Sénateur de la Seine-Maritime, co-rapporteur de la mission Axe Seine

Je suis élu de la Seine-Maritime et j'ai été le rapporteur de la loi BUSEREAU en 2008, dont M. DE TINGUY a bien rappelé l'objectif : séparer les infrastructures et les ports dont l'État pouvait s'occuper et ce qui est lié à la manutention à caractère industriel qui devait aller vers le privé. C'est ce qui a été fait et j'ai bien entendu que cela avait eu des conséquences.

Sandra FREEMAN

Certaines conséquences n'ont pas été forcément positives.

Charles REVET

Les directives européennes nous y obligeaient. Nous avons été chargés d'une mission intéressante sur l'Axe Seine avec Valérie FOURNEYRON, avec une demande très précise du Premier Ministre. La France dispose des ports les mieux placés géographiquement en Europe du Nord et en Europe du Sud, or nous avons un retard important par rapport aux ports étrangers. Nous avons présenté 33 propositions, dont certaines ont été évoquées tout à l'heure, notamment le dragage ou ce qui existe à Anvers concernant la douane. Néanmoins il fallait aller plus loin pour essayer de comprendre pourquoi nous avons pris ce retard par rapport aux autres ports.

"Les problèmes sociaux affectent sans doutes le volume des trafics portuaires mais le fonctionnement du port lui-même ainsi que l'insuffisance des moyens d'acheminement ferroviaires et fluviaux y contribuent également de manière importante."

J'ai le sentiment que l'on n'a pas suffisamment pris la mesure de l'évolution du trafic maritime. Les ports autonomes avaient un hinterland, pour une part captif, avec les raffineries et un certain nombre d'équipements. Avec le développement de la conteneurisation, tout a changé. Quand on est au Havre et que l'on voit les bateaux qui passent au large pour aller à Anvers ou à Rotterdam, cela démontre bien que l'on n'a pas suffisamment pris en compte cette évolution. Sans doute les problèmes sociaux contribuent à ce que des trafics se déroutent mais également le fonctionnement dans le port lui-même et les moyens d'acheminement insuffisants dans le domaine ferroviaire et fluvial y contribuent de manière importante.

Le port ne vit pas pour lui-même. C'est un moyen de transfert, comme cela a été rappelé tout à l'heure et il faut tenir compte de l'acheminement en amont ou en aval. Lorsque la première tranche de Port 2000 a été inaugurée, les trains et les barges ne pouvaient y accéder. Pour qu'un port se développe, il faut des moyens d'acheminement.

Malheureusement, les plans mis en place ne permettront pas de faire suffisamment avancer les choses.

Sandra FREEMAN

En quoi cela bloque-t-il ?

Charles REVET

Les financements sont insuffisants et il n'y a pas eu assez de concertation entre les différents acteurs, portuaires, fluviaux ou ferroviaires, pour réfléchir ensemble aux priorités de développement.

Dans la région havraise, on sait qu'il y a beaucoup d'oppositions à la mise en place du futur canal Seine Nord. En fonction de la situation, on pourra considérer que le Canal Seine Nord développera des atouts ou bien qu'il entraînera des craintes majeures pour l'avenir des ports de Rouen ou du Havre.

Plus de la moitié des conteneurs qui arrivent en France, notamment à Paris, proviennent plus d'Anvers que du Havre ou de Rouen. Cela doit nous interpeller. Il faut agir très vite, faire des propositions et avancer. Dans la perspective de la création du canal Seine Nord, il faut réfléchir à un plan à mettre en œuvre très rapidement. On n'utilise pas assez les moyens, notamment administratifs, qui existent dans la loi française pour accélérer les procédures.

Monsieur MARTEL, la chaudière est réclamée par l'ensemble des acteurs. Je l'avais évoquée dans mon rapport en 2008 puis dans les différents rapports que j'ai présentés. Au Havre, 85 % du trafic se fait par la route et il y a environ deux millions et demi de conteneurs. S'il y en a quatre millions demain, comme on le prévoit, je ne sais pas comment nous allons faire.

Sandra FREEMAN

Vous dites qu'au Havre, 85 % du trafic se fait par la route : c'est ainsi à peu près partout en France.

Charles REVET

C'est particulièrement le cas au Havre, alors qu'à Anvers 40 % passe par le fluvial et qu'à Hambourg 40 % passe par le ferroviaire. Il faut travailler ensemble à mettre en place un plan.

M. MAYET parlait de financements européens : actuellement, les écluses fonctionnent difficilement et des aménagements fluviaux doivent être réalisés sur l'Oise au niveau des canaux. C'est sur cela que nous devons agir tout de suite.

Je suis convaincu que, si nous savons réunir nos efforts et financer ces opérations à l'intérieur du port sur le fluvial et le ferroviaire, nous avons encore beaucoup d'atouts, mais il y a urgence.

Sandra FREEMAN

René VANDIERENDONCK, comment agir et agir vite sur les plans fluvial et ferroviaire ?



René VANDIERENDONCK, sénateur du Nord, co-rapporteur de la mission Axe Nord

En préambule, deux constats : les chiffres le montrent, le premier port français est aujourd'hui Anvers : un très grand nombre de marchandises arrive et part de France par ce port, qui fait preuve d'une compétitivité toute particulière. Par ailleurs, en tant que maire de Roubaix pendant 20 ans, j'ai aussi pu observer que la vente à distance, très présente dans le Nord, utilisait presque uniquement la route pour

le transport de ses marchandises, peu les autres modes de transport (fluvial et ferroviaire).

Dans le cadre des quatre missions parlementaires, nous avons mis en avant un problème d'aménagement du territoire sur la question portuaire que nous avons abordé de manière pragmatique.

La façade maritime nord regroupe à la fois un port d'Etat (le grand port maritime de Dunkerque) et un port régional avec deux antennes (Calais et Boulogne). Comme ce qui a été proposé au Havre et pour l'axe Seine, il nous a paru utile de préconiser d'unifier la façade maritime afin que les trois ports conjuguent leurs efforts pour renforcer l'entrée et la place maritime de la région. Même si l'Etat doit continuer à développer les ports d'Etat, les régions, qui sont compétentes en matière de schéma régional d'aménagement, de développement et d'égalité des territoires et de schéma de développement économique et d'internalisation des entreprises, doivent participer au développement portuaire.

En second lieu, pour conforter la compétitivité des ports français et notamment ceux du Nord de la France, il nous semble important que le gouvernement français gomme les distorsions existantes, en matière réglementaire, fiscale, etc., avec la Belgique. Ainsi, sur l'auto-liquidation de la TVA, sur les régimes fiscaux ou encore sur la mobilisation des fonds européens, il reste des progrès à faire. A titre d'exemple, il faut six mois à Anvers et deux ans en France pour faire aboutir le même dossier de demande de crédits européens.

"Pour conforter la compétitivité des ports français et notamment ceux du Nord de la France, il nous semble important que le gouvernement français gomme les distorsions existantes, en matière réglementaire, fiscale, etc. avec la Belgique."

Saluons les innovations dynamiques quand elles existent : par exemple la méthode dite du « tapis roulant réglementaire » mise en œuvre au Havre pour préempter du foncier et instruire en temps masqué les demandes d'autorisation (ICPE, permis de construire, réglementations

environnementales) avant même de connaître le preneur et les activités qui vont s'implanter.

Sur ce point, prenons comme principe la clause de la nation la plus favorisée (égalité de traitement entre les pays). Plaçons-nous au niveau de ce que la Belgique a obtenu et rétablissons un véritable aménagement du territoire. Les binômes de parlementaires se sont tous entendus, gauche et droite confondues, sur cette question et une fenêtre de tir est apparue au niveau de la politique gouvernementale : nous essayons de la saisir.

Même si je donne acte au secrétaire d'Etat Alain VIDALIES et à la volonté réaffirmée récemment du gouvernement de relancer le fret ferroviaire (prolongation de l'aide à la pince, complétée d'une aide de 10 millions d'euros pour aider le transport combiné annoncé lors de la 5^{ème} conférence pour la relance du fret ferroviaire le 6 octobre dernier), « il y a loin de la coupe aux lèvres » quand vous regardez les mesures et crédits affichés par rapport aux objectifs qu'il faudrait atteindre. On oublie la perspective, alors que nous avons encore besoin d'investissements lourds pour développer le fret ferroviaire et le fluvial.

Le Canal Seine Nord s'intègre dans cette problématique : j'en suis fortement partisan parce que le développement économique implique de relier les économies rhénane et méditerranéenne. Dans le rapport parlementaire sur la façade nord, nous avons consulté un rapport d'audit sur Anvers et sa zone d'influence. Nous avons constaté l'ampleur de l'hinterland anversois qui s'étend d'ores et déjà jusqu'au Havre et à la Seine au sud, à l'Est jusqu'à Munich et au nord il inclut une bonne partie de la Hollande. Nous n'en sommes pas là : l'hinterland des ports du Nord est encore trop circonscrit.

"Nous avons encore besoin d'investissements lourds pour développer le fret ferroviaire et fluvial."

Concernant les verrous à faire sauter, il faut y aller prudemment, mais la question de la domanialité publique doit être abordée. L'UNIM organise une table ronde sur le sujet cet après-midi avec des juristes. Je souhaite aller le plus

loin possible pour qu'un véritable aménagement du territoire, qui donne toute sa place à l'État, aux régions et aux acteurs économiques, puisse voir le jour sur le modèle observé à Anvers.

Un proverbe néerlandais dit : « Dieu a créé la terre, les Hollandais, la Hollande ». En clair, unissez-vous, milieux économiques, collectivités territoriales et État, pour une stratégie de développement de la logistique et du portuaire sur la durée.

Sandra FREEMAN

Christine CABAU-WOEHREL, en tant que Présidente du Directoire du Grand Port Maritime de Marseille, qu'avez-vous mis en place dans la perspective de développer ces flux ?



Christine CABAU-WOEHREL, Présidente du Directoire du Grand Port Maritime de Marseille

Avant d'évoquer ce qui est mis en place, il faut s'attacher à voir ce qui se passe depuis 3 ou 4 ans sur la scène internationale et dans le transport maritime en général. Les ports français ont probablement pris un peu de retard dans les années 2000 et il ne faut pas rater le nouveau virage.

Ce qui est en train de se passer est très important. Les compagnies maritimes ont décidé de baisser la vitesse moyenne des porte-conteneurs en mer, qui est passée de 24 ou 25 nœuds à une moyenne de 18. Cela veut dire que la chaîne logistique va s'allonger mais que les clients seront toujours demandeurs de solutions qui permettront de continuer à raccourcir cette chaîne logistique.

Deuxièmement, on parle beaucoup d'Anvers, de Rotterdam et du nord de l'Europe. Sur 77 millions de conteneurs échangés annuellement sur les ports européens sud et nord, plus de 30 millions sont concentrés sur 3 ports situés dans une zone géographique limitée. Quand on parle d'hinterland et de fluidité de marchandises, avec 12 millions de conteneurs à Rotterdam et 9 millions de conteneurs à Anvers, la question n'est pas tellement de les traiter, de charger et décharger les navires, mais de savoir comment on les achemine de et vers les terminaux, car cela commence à coïncider.

"Les ports français ne sont pas saturés, il reste de grandes capacités pour massifier les trains de fret."

Il y a donc une « fenêtre de tir » pour les ports français, que je suggère de ne pas rater. Cela signifie qu'il faut travailler avec les clients sur des chaînes logistiques qui leur permettent de compenser partiellement les effets du ralentissement de la vitesse des navires. Il faut également leur proposer des alternatives en matière de transport massifié et ferroviaire, en utilisant des points d'entrée et de sortie un peu différents d'Anvers-Rotterdam et Rotterdam-Anvers. Même les Hollandais et les Belges commencent à avoir du mal à traiter les flux ferroviaires et de camions avec de tels volumes de marchandises à traiter.

Je me félicite que nous commençons à parler de la façade sud : depuis ce matin, j'entends beaucoup parler de la façade nord, or la France a également des ports dans le Sud.

Que faisons-nous à Marseille ? Évidemment, il faut progresser en matière

d'infrastructures et notamment sur les plateformes des dessertes portuaires. Le projet stratégique de Marseille Fos consacrera près de 50 millions d'euros - sur notre capacité d'autofinancement, mais également dans le cadre du CPER - pour rendre nos plateformes ferroviaires portuaires plus performantes, de manière à faciliter le chargement des trains complets en arrière des terminaux de conteneurs.

Pourtant les freins ne résident pas dans la capacité de nos infrastructures et nous ne sommes pas dans l'obligation de dépenser tout de suite des centaines de millions d'euros. Nous avons notamment des capacités ferroviaires disponibles au départ des ports. À Marseille, nous ne sommes pas à saturation. Nous disposons d'une réserve pour la circulation des trains sur les axes Nord/Sud, notamment de marchandises. Il est totalement faux de dire que les ports sont saturés, que l'on ne peut plus faire circuler des trains de marchandises. Il reste des capacités pour massifier les trains de fret.

Concernant la chaîne logistique, nous avons mis en œuvre cette année à Marseille des initiatives qui sont passées un peu inaperçues.

Nous faisons partie du programme européen *Fresh Food Corridors*, qui met en place une nouvelle chaîne logistique sur l'exportation des produits frais en provenance d'Israël à destination du Nord de l'Europe qui permet de raccourcir la chaîne logistique d'une semaine. En coopération avec les exportateurs israéliens, des opérateurs ferroviaires, des manutentionnaires et le port de Marseille, nous avons lancé des trains test consistant à faire passer des conteneurs par le port de Fos et à les amener par train de Fos à Rotterdam. En passant par le port de Fos, nous réduisons le temps de trajet de 14 jours à 6 jours.

Voilà un exemple de nouvelle chaîne logistique, qui va dans le sens des besoins des clients de raccourcir leur supply chain, ce qui est notamment essentiel pour les produits ayant une *shelf life* limitée. Il faut donc mettre en place de nouvelles solutions innovantes, très ciblées, écouter le client, participer au montage de nouvelles solutions logistiques. C'est là que le positionnement géographique prend tout son sens et les ports français ont clairement un rôle

à jouer. C'est extrêmement pragmatique et peut être réalisé assez facilement, les infrastructures étant dimensionnées déjà dans ce sens.

"Les ports sont au cœur de la démarche logistique, il nous faut donc pleinement jouer ce rôle de coordonnateur de la chaîne logistique."

Comme souvent évoqué avec mes collègues et notamment avec M. Genestier qui connaît bien ma position sur ce sujet, je suis un peu déçue par la frilosité des opérateurs ferroviaires français, qu'ils soient publics ou privés, à mettre en place des solutions ferroviaires innovantes.

Sandra FREEMAN

C'est une question de moyens.

Christine CABAU-WOEHREL

Nous ne sommes pas face à un besoin d'infrastructures lourdes. Nous sommes dans la décision de mettre en place des navettes ferroviaires régulières entre un point et un autre point.

Je veux également m'adresser aux privés qui nous ont interpellés : certains opérateurs privés, notamment des compagnies maritimes, sont également frileux à participer à la mise en place de certaines solutions logistiques innovantes permettant de gagner des parts de marché, parce qu'elles impliqueront un raccourcissement de la *supply chain* et du trajet en *door to door*.

L'une des missions des grands ports maritimes est justement de tenir ce rôle. Nous sommes le maillon central, parce que nous sommes au cœur de cette démarche logistique. Il nous faut donc jouer pleinement ce rôle de coordonnateur de la chaîne logistique.

J'invite les entreprises et les opérateurs ferroviaires, les compagnies maritimes, les opérateurs du privé et les clients à s'asseoir autour de la table avec les directeurs des grands ports maritimes, pour mettre en place des solutions logistiques innovantes basées sur un transport massifié, pour trouver ensemble les points de relais, résoudre les points bloquants et

le cas échéant trouver les aides financières nécessaires au démarrage.

On parle de lancer des produits qu'il va falloir accompagner financièrement : on peut le faire en tant que grand port maritime, à condition que cela fasse sens et que l'effort et le risque soient partagés entre les opérateurs. Il faut absolument réfléchir ensemble à ce qui peut être fait. Il y a des gains de valeur ajoutée pour tout le monde.

Enfin, je voudrais interpeller les manutentionnaires : c'est aussi pour eux une façon de pouvoir faire venir des trafics et de mettre en place des solutions innovantes.

"Il faut mettre en place des solutions innovantes, ciblées, écouter le client et participer au montage de nouvelles solutions logistiques : de par leur positionnement géographique, les ports français ont un rôle à jouer."

Certaines actions extrêmement ciblées et pragmatiques sont d'ores et déjà lancées afin de faciliter le passage de la marchandise. L'auto-liquidation de la TVA et la consolidation de l'action commerciale des ports vont évidemment dans le bon sens. Les GPM sont là pour jouer ce rôle d'architecte de solutions logistiques, parce que les clients demandent que l'on trouve des solutions pour raccourcir leurs délais de transport et augmenter l'efficacité de la supply chain.

Il y a des actions de long terme, de moyen terme, mais également des actions de court terme qu'il faut lancer maintenant.

(Applaudissements.)

Sandra FREEMAN

Philippe GUILLARD, Président d'OFF Atlantique et Directeur des opérations et de la logistique du Grand Port Maritime de La Rochelle, quelle est votre réalité ? Et faut-il miser sur le développement du ferroviaire ?



Philippe GUILLARD, Président de l'OFF Atlantique

La Rochelle est un port de taille modeste et c'est essentiellement un port de vrac. Il y a quelques années, nous avons constaté la difficulté à développer le mode ferroviaire : le port se situait dans la moyenne nationale en termes de report modal, 8 % ou 9 %, ce qui était totalement incompatible avec un projet de développement.

Le mode ferroviaire produit évidemment un fort effet de levier commercial pour le développement du port. C'est un véritable atout pour développer un port. Sur les huit dernières années, le mode ferroviaire a porté environ 50 % du volume de développement du port.

Le constat initial était que l'offre ferroviaire était insuffisamment développée en France pour que des solutions pragmatiques arrivent à remettre quelques trains sur les rails. Le premier problème que nous rencontrons ne portait pas sur les demandes, mais sur la qualité d'offre.

À partir de ce constat, nous nous sommes investis en 2010 dans la création d'un opérateur ferroviaire avec le port de La Rochelle, le port de Nantes et le premier tractionnaire ferroviaire de fret privé en France, Euro Cargo Rail, filiale de la Deutsche Bahn. Ce nouvel opérateur a pour mission de « donner un coup de fouet » au développement du ferroviaire en pré et post-acheminement logistique du port. Il y avait également l'opérateur historique SNCF Fret et Europorte.

Cette création a créé un effet vertueux : l'ensemble des acteurs ayant soutenu le développement du mode ferroviaire du port, le développement global a été de 100 % ou 150 %.

"Alors qu'auparavant, la limite de pertinence économique entre modes routier et ferroviaire se situait autour de 300km, nous sommes aujourd'hui capables de proposer du transport ferroviaire économiquement pertinent à 100km du port."

Le premier bénéfice au niveau du port a été de comprendre comment fonctionnait et surtout dysfonctionnait le mode ferroviaire en France. À partir de là, nous avons compris à quel point les entreprises ferroviaires pouvaient être frileuses et avaient du mal à s'engager sur l'avenir des trafics. Nous avons compris à quel point il était difficile de circuler, d'avoir une visibilité en termes de tarifs, de mode de fonctionnement, de conventions collectives et de se projeter dans l'avenir, c'est-à-dire non pas à 10 ans, mais à 12 ou 18 mois, pour une entreprise ferroviaire. Aurons-nous toujours le contrat ? Le volume que nous opérons sera-t-il au même niveau ? Sera-t-il doublé ou minoré de 50 %, avec des trafics extrêmement évolutifs, année après année ? Voici quelques questions que se posent les opérateurs ferroviaires, sans avoir de réponses leur permettant de se projeter dans l'avenir pour développer ce mode de transport.

Nous avons compris que nous devons nous positionner en tant que port par rapport à SNCF Réseau, dans une démarche profondément partenariale, pour offrir quelques opportunités

aux entreprises ferroviaires et les aider à améliorer leur productivité. C'est ce que nous avons réalisé de façon collective depuis trois ans entre le port, SNCF Réseau, les entreprises ferroviaires et les clients, en essayant de *matcher* au mieux le besoin du client qui peut se trouver à 200 ou à 800 kilomètres et le chargeur qui expédie et charge la marchandise sur le navire.

"Sur les huit dernières années, le mode ferroviaire a porté 50% du volume de développement du port de La Rochelle."

Cette démarche a commencé à produire des gains de productivité notables et un véritable effet de levier en termes de report modal et d'élargissement de la zone d'attractivité du port. Alors qu'auparavant, on réfléchissait à une limite de pertinence économique entre modes routier et ferroviaire à 250 ou 300 kilomètres, nous sommes capables à présent de proposer du transport ferroviaire économiquement pertinent à 100 kilomètres du port.

Ces actions très pragmatiques permettent de générer, dans une spirale vertueuse, une confiance des clients qui sont doublement attachés au ferroviaire, avec le port et avec l'entreprise ferroviaire travaillant avec le port ou directement avec OFP Atlantique.

Une des véritables raisons du désamour des clients pour le mode ferroviaire est le manque de confiance. Autant les entreprises ferroviaires ont une véritable difficulté à se projeter, autant les clients le ressentent et le répercutent en manque de confiance.

Retrouvons cette confiance, et nous serons en capacité de relancer le mode ferroviaire. À Hambourg, il y a 15 jours aux VDV Academy, j'ai constaté à quel point les ports d'Allemagne et du Benelux sont en capacité de faire du report modal de façon extrêmement massive - 40 à 50 % - alors que notre objectif au Port de la Rochelle est d'atteindre 20 %, ce qui est déjà ambitieux. Actuellement nous en sommes à 17 %, ce qui est déjà bon au niveau national.

Sandra FREEMAN

À quelle échéance ?

Philippe GUILLARD

L'échéance est d'ici trois ans, mais c'est très ambitieux et nous sommes très loin de pouvoir atteindre les 40 % ou 45 %.

Je rejoins ce que disait Mme CABAU-WOEHREL : ce n'est pas un problème de saturation des réseaux, mais un problème de confiance et d'organisation du mode de circulation sur les réseaux.

OFP Atlantique est une PME ferroviaire, qui a soufflé sa sixième bougie il y a deux jours. Elle a été construite pour offrir plus de services ferroviaires et devrait pouvoir atteindre le million de tonnes de trafic à la fin de l'année, en fournissant des pré et post-acheminements ferroviaires répartis de façon équitable vers Nantes et La Rochelle. Néanmoins, elle joue sa survie tous les ans.

"En France, une entreprise ferroviaire n'a aucune visibilité en termes de tarifs, de modes de fonctionnement et de conventions collectives et n'a aucun moyen de se projeter dans l'avenir, même à 12 ou 18 mois."

Il est très compliqué de circuler, la visibilité est mauvaise en termes de *business*. Il est important qu'un port puisse offrir de la visibilité aux entreprises ferroviaires en termes de circulation, dès trois ans avant la circulation effective.

Sandra FREEMAN

L'enjeu de développement du ferroviaire n'est pas un problème de saturation mais plutôt de confiance et d'organisation. Guillaume DURY, vous êtes le Directeur du développement de Voies Navigables de France, sentez-vous cette confiance au niveau du fluvial ?



Guillaume DURY, Directeur du développement de VNF

La confiance dans le fluvial n'est pas encore parfaite. Nous affrontons des problèmes un peu différents de ceux du ferroviaire, mais l'état de l'infrastructure fluviale est relativement faible.

Il est important que nous en ayons tous bien conscience car ce mode peut apporter beaucoup aux grands ports maritimes. Sur la Seine, les rapports parlementaires ont bien identifié que nous avons des infrastructures structurantes - notamment la fameuse écluse de Méricourt -, qui sont dans une situation complexe.

Dans les années à venir, nous avons besoin d'un soutien fort de l'État et des régions afin de garantir la fiabilité de l'infrastructure qui est nécessaire pour acheminer des flux de manière pérenne par la voie fluviale. La bataille que nous livrons porte également sur la crédibilité de ce mode : la fiabilité de l'infrastructure est absolument indispensable.

Sandra FREEMAN

Aujourd'hui, cela représente quelle part du marché ?

Guillaume DURY

À l'échelle nationale, la part de marché du mode fluvial se situe à 4 %, mais le réseau fluvial a une extension spatiale limitée en France. Nous espérons y ajouter rapidement un maillon important, mais je ne reviendrai pas sur le projet Seine-Nord Europe qui a déjà fait l'objet de beaucoup d'interventions. C'est un *game changer* pour l'ensemble du secteur fluvial et il peut avoir un impact bien au-delà de ce nouveau maillon, sur la compétitivité globale du mode.

"Nous aurons besoin d'un soutien fort de l'Etat et des régions afin de garantir la fiabilité de l'infrastructure nécessaire à l'acheminement des marchandises par voie fluviale. La bataille que nous menons est celle de la crédibilité du mode fluvial, pour cela, la fiabilité de l'infrastructure est indispensable."

Il faut considérer ce que nous pouvons envisager comme développement avec le fluvial. Sur la Seine, le Rhône et le Rhin - nous nous occupons également du Rhin et de la Moselle, qui ne desservent pas les grands ports maritimes français – nous pouvons atteindre des développements très significatifs. Nous pouvons développer les flux de manière importante même sur les hinterlands immédiats du fluvial, l'agglomération lyonnaise depuis Fos ou la région parisienne.

Sandra FREEMAN

Sur quoi est-ce basé ? Comment cela se passe-t-il ?

Guillaume DURY

Il s'agit de capter des flux qui ne transitent pas par la voie fluviale pour différentes raisons.

La première raison porte sur l'acheminement intérieur. Il est bon de massifier depuis les grands ports maritimes, mais les

plateformes doivent être compétitives pour arriver ensuite à assurer cette massification au plus proche des chargeurs. Aujourd'hui, les ports intérieurs fluviaux n'ont pas une taille et une robustesse économiques leur permettant de faire des investissements conséquents. En dehors du port de Paris, dont la situation est très particulière, ils ne sont pas fortement trimodaux, les plateformes sont très spécialisées et n'ont pas une capacité commerciale importante.

Le rapprochement des différents ports de l'axe Rhône dans le cadre de MEDLINK, celui qui est mis en œuvre au niveau des ports de la région Hauts de France et celui qui a été opéré avec HAROPA sont des étapes structurantes pour développer la capacité commerciale des ports fluviaux.

En second lieu, les modalités de gestion des ports fluviaux sont franchement vieillissantes, nourries d'un modèle issu du passé, du port exploité en concessions données par l'État à des Chambres de commerce et d'industrie et où l'initiative privée n'est pas au niveau souhaité. Ce n'est pas adapté aux clients et le rôle des logisticiens et des transitaires ne permet pas un développement important de ces structures.

"Aujourd'hui les ports intérieurs fluviaux manquent de robustesse économique et commerciale, et ne sont que très rarement liés à des plateformes multimodales."

La dernière dimension de fragilité du mode fluvial est relative à la situation des opérateurs fluviaux en France.

Ceux qui font du vrac vont connaître une situation extrêmement compliquée cette année, du fait des difficultés conjoncturelles du secteur des céréales, qui représente un tiers des flux et joue un rôle structurant. Les opérateurs de vrac sont très artisanaux, leur force commerciale est peu développée, voire quasi inexistante. Ils ont du mal à s'insérer dans les schémas logistiques exigés par les chargeurs, qui impliquent un *tracking* de la marchandise en permanence et des interlocuteurs fiables.

Le secteur des conteneurs est le seul où l'effort de structuration est plus abouti, avec des acteurs plus industriels et structurés. Néanmoins, ce secteur a un problème récurrent de marge et d'équilibre économique de l'exploitation, lié à des difficultés générales, mais également à la compétitivité du passage portuaire et à la marge qu'elle laisse à l'opérateur fluvial, qui appellent encore beaucoup de travail.

Sandra FREEMAN

Après le ferroviaire et le fluvial, nous allons aborder la route. Jean-Michel GENESTIER, vous êtes Directeur général adjoint et Secrétaire général de SNCF Logistics. Souhaitez-vous d'abord réagir aux propos que vous avez entendus ?



Jean-Michel GENESTIER, Directeur général adjoint et Secrétaire général de SNCF Logistics

Dans SNCF Logistics, il y a le préfixe SNCF. Logistics marque le rassemblement des activités de transport de marchandises quel qu'en soit le mode, routier avec GEODIS, ferroviaire avec Fret SNCF et avec d'autres acteurs comme VFLI, Naviland Cargo... C'est également de la logistique et de la commission

de transport, où nous pouvons, modestement, être des apporteurs d'affaires pour nos propres actifs et pour les ports français.

Lorsque nous allons en Asie ou sur de grandes places portuaires mondiales, nous observons que la lisibilité et la visibilité des ports français - Dunkerque, Le Havre, Marseille, La Rochelle... - ne sont pas optimales. Les directeurs de port font leur travail, mais la France n'a pas cette image de porte d'entrée de l'Europe sur ces territoires pertinents que sont les zones de production et de consommation. Nous le voyons chaque jour avec nos commissionnaires de transport et, lorsqu'il y a des *workshops* en Asie ou ailleurs, nous convions certains directeurs de port, afin de leur faire rencontrer certains de nos clients, qui pourraient passer par chez eux à la condition d'apporter une dynamique. Les sept grands ports maritimes doivent montrer leur diplomatie commerciale.

Sandra FREEMAN

Dans ce cas, pourquoi êtes-vous frileux ?

Jean-Michel GENESTIER

Il nous faut des infrastructures.

Un port est un site de transit : derrière le port, il faut les tuyaux qui existent à Anvers, à Rotterdam ou dans les grands ports maritimes ou terrestres Allemands.

Il y a eu une véritable stratégie nationale allemande pour obtenir un développement industriel et portuaire. En France, nous n'avons pas eu cette chance et nous sommes dans une position de rattrapage pour constituer ces tuyaux.

Au Havre, nous atteignons 5 % de transport ferroviaire de marchandises. Il faut réaliser la ligne Serqueux-Gisors pour le contournement de l'agglomération de Rouen afin d'attirer le transport ferroviaire vers la grande ceinture et faire que la zone d'hinterland naturelle - la région parisienne, mais pas seulement - soit desservie.

Nous avons parlé avec Mme CABAU de Marseille : aucun train ne va en Suisse parce qu'il faut connecter le système suisse et français.

Sandra FREEMAN

Qui est responsable de cette situation ?

Jean-Michel GENESTIER

Il n'est pas normal que la Suisse ait comme port naturel Anvers ou Rotterdam. Avec Mme CABAU, « nous sommes dans le même bateau ».

"Il faut réaliser la ligne Serqueux-Gisors afin d'attirer le transport ferroviaire vers la grande ceinture et faire que l'hinterland dit naturel du port du Havre, la région parisienne et au-delà, soit desservi."

Par ailleurs, hormis VFLI, une petite société de notre groupe, qui réalise 140 millions d'euros de chiffre d'affaires avec un résultat net positif, aucune entreprise de transport ferroviaire de marchandises n'équilibre ses comptes aujourd'hui. Cela génère des frilosités. Si nous voulons, comme le suggère Mme Cabau, réaliser une relation ferroviaire pour les marchandises entre Marseille et Rotterdam, il faut des volumes suffisants pour assurer des rotations régulières et économiquement équilibrées. Dans ces conditions, nous sommes prêts à des partenariats avec le port pour lancer de nouvelles lignes longue distance.

Notre questionnement vient également de la fiabilité des infrastructures. Nous sommes aussi routiers et, sur mille kilomètres, nous avons une fiabilité de 98,5 % au quart d'heure près. Aucune entreprise ferroviaire ne pourra donner cette fiabilité.

Les entreprises ferroviaires, ECR, notre concurrent allemand ou Europorte, notre concurrent français, ont des capacités à emporter des volumes de marchandises et des poids importants, ce qui fait que le transport ferroviaire de marchandises est toujours compétitif. Nous le faisons pour ArcelorMittal et pour les agriculteurs, même si la récolte céréalière a été calamiteuse cette année et que nous sommes passés de 40 millions à moins de 28 millions de tonnes de production.

Il faut régler également la question des commandes de sillons et améliorer la qualité des sillons dernière minute.

Sandra FREEMAN

À l'image de ce que nous disons depuis le début, c'est un problème de réactivité.

Jean-Michel GENESTIER

Quels que soient les gouvernements, de gauche ou de droite, l'État a pris en compte le sujet. La cinquième conférence sur le fret ferroviaire a eu lieu vendredi dernier³. La difficulté est claire : il faut mettre beaucoup d'argent pour atteindre cette fiabilité sur le territoire.

Nous devons également avoir une vraie stratégie française de redéveloppement. Nous n'avons quasiment plus d'industrie et c'est par la compétitivité de chaque port et leur complémentarité que nous arriverons à faire revenir des industriels.

C'est un sujet très complexe, mais certains ports français se cannibalisent sur certains secteurs de transport de marchandises, alors qu'il faut une complémentarité. La solution viendra peut-être d'en haut.

"Aucune entreprise de transport ferroviaire n'équilibre ses comptes aujourd'hui."

La compétitivité des ports français doit être redressée face aux ports de la zone hanséatique et de la Méditerranée. Notre volonté est de contribuer à redonner de la compétitivité ou à faciliter la remontée de la compétitivité des ports français.

Sandra FREEMAN

Nous pouvons retenir la marge de progression et l'énergie partagée de bon nombre des acteurs.

³ Vendredi 7 octobre ndlr.

Le passage portuaire : le port, maillon essentiel de la chaîne logistique continentale



Avec

- Christian ROSE, délégué général de l'association des utilisateurs de transport de fret, qui représente Denis CHOUMERT, qui s'est excusé.
- Hervé CORNEDE, Directeur commercial et marketing d'HAROPA,
- Nicolas GAUTHIER, Président de la générale de manutention portuaire, Directeur général de Portsynergy,
- Herbert de SAINT-SIMON, Président de TLF-Overseas,
- François SOULET DE BRUGIERE, Président du Conseil de Surveillance du GPM de Dunkerque, Président délégué de l'UPF.

Sandra FREEMAN

François SOULET DE BRUGIERE, le port peut-il être un maillon fort ? Nous sentons des énergies, des constats brillants et partagés, mais également une sorte de « mur de verre ».



François SOULET DE BRUGIERE, Président du Conseil de Surveillance du GPM de Dunkerque, Président délégué de l'UPF

En tant que chargeur, il est clair que les ports, en particulier les ports d'importation, sont essentiels pour les trafics internationaux, parce que c'est à ce niveau que se font très souvent les démarches douanières, phytosanitaires, vétérinaires et des transferts de responsabilité et de documentation entre l'acheteur et le vendeur.

Il est vrai qu'il faut de l'argent, mais deux éléments principaux nous font choisir un port : la fluidité et la fiabilité.

En France, le problème de la fiabilité a essentiellement été administratif. Nous arrivons à la fin d'une période et nous attendons tous avec intérêt le décret sur l'autoliquidation de la TVA. Certains décrets sur des dossiers précédents ne ressemblaient pas vraiment à ce dont nous avons discuté, mais nous avons bon

espoir que celui-ci ira dans le bon sens. Quand nous aurons atteint ce point, la plupart des facteurs qui rendaient les ports français moins compétitifs, indépendamment des grues, des autoroutes, etc., auront disparu.

Ceci étant, ce n'est pas du jour au lendemain que les chargeurs basculeront tous sur les ports français. Ils vont d'abord regarder comment cela fonctionne, tester, puis revenir en arrière et tester à nouveau. C'est donc dans un certain nombre d'années que nous verrons revenir les flux sur la France.

Sandra FREEMAN

Nous revenons à la question de la confiance et de la crédibilité.

François SOULET DE BRUGIERE

Quand vous vous êtes fait taper sur la tête pendant 21 ans, vous n'embrassez pas la personne sur la bouche la 22^e année.

De plus, les services offerts par les ports étrangers qui sont cités sont de bonne qualité. Le chargeur n'est donc pas en attente d'un système qui irait beaucoup mieux que le précédent. On dit très souvent que seul le prix intéresse le chargeur. C'est faux ! Le prix est toujours la résultante d'un certain nombre de facteurs, dont la fiabilité, la fluidité, le système de communication.

Sandra FREEMAN

Accepteriez-vous de payer plus cher, si la qualité d'infrastructure était supérieure à ce que vous trouvez ailleurs ?

François SOULET DE BRUGIERE

Bien sûr et c'est vrai pour tout.

On n'a jamais choisi une compagnie maritime, parce qu'elle était la moins chère. On choisit telle compagnie parce qu'elle donne un bon service. On est passé de 3 000 à 20 000 EVP sur le Nord, mais je ne suis pas sûr que ce soit uniquement grâce à la mutualisation des THC.

Si CMA se détourne un jour des ports français, nous risquons de repasser à zéro. CMA nous a donné un très bon service, avec une très bonne ligne desservant Dunkerque. Les chargeurs du Nord, aussi bien de Dunkerque que de Lille, se sont donc précipités sur cette ligne et

en ont fait une ligne qui fonctionne bien. Du coup, le fluvial est remis dans le circuit.

Sandra FREEMAN

Quand on dit qu'il est urgent d'agir, vous dites que la confiance s'acquiert sur le long terme.

François SOULET DE BRUGIERE

Oui et, malheureusement, les ports français étaient devenus plus fiables que les ports du Nord, mais la loi El Khomri nous a replongés dans des grèves qui font dire aux clients que les ports français sont toujours en grève. Aujourd'hui, ce n'est pas vrai et il faut le dire : nous avons des ports de bonne qualité.

"La profession attend avec intérêt le décret sur l'autoliquidation de la TVA."

Je voudrais ajouter un témoignage à propos de l'argent de l'État.

L'État a peu d'argent et il en a de moins en moins, mais à Dunkerque, chaque fois que nous avons eu un projet bien présenté et crédible, nous avons obtenu de l'argent. Nous pourrions nous demander si les projets qui n'arrivent pas à obtenir d'argent sont vraiment crédibles, mais c'est un autre débat.

Sandra FREEMAN

Nicolas GAUTHIER, vous êtes présents dans deux ports français, Le Havre et Fos. En quoi la massification est-elle importante dans votre activité ?

Nicolas GAUTHIER, Président de la générale de manutention portuaire, Directeur général de Portsenergy

La taille des navires touchant les ports continue à croître. Il y a une dizaine d'années, le plus gros navire de conteneurs comptait environ 9 000 EVP. Aujourd'hui, des navires de 22 000 conteneurs sont en cours de fabrication et ils devraient être bientôt dans les ports français. Nous avons donc besoin de massifier les volumes pour pouvoir traiter ces navires. Il faut investir, mais, pour cela il faut avoir un volume suffisant d'activité.

Les investissements sont massifs. Nous avons abondamment parlé des investissements publics ce matin, mais les investissements privés sont encore plus importants. On parle de plusieurs centaines de millions d'euros par an dans les ports français.

Ces investissements permettent d'acquérir des outils afin de traiter plus rapidement les navires. Nous avons encore besoin de réduire le temps de passage portuaire et nous avons besoin d'un grand nombre d'équipements performants pour cela.

Nous investissons notamment dans des portiques. À Marseille Fos, les deux plus grands portiques au monde sont en cours de fabrication sur le terminal de PortSynergy Eurofos et ils seront en service avant la fin de l'année. Si nous achetons les plus grands portiques au monde, c'est parce que les navires continuent à se développer et que nous souhaitons que les ports français aient toute leur place dans le marché européen.

"Deux éléments sont déterminants dans le choix d'un port : fluidité et fiabilité."

Nous avons évoqué ce matin les atouts des ports français. Pour bénéficier pleinement de ces atouts, nous avons besoin d'afficher une fiabilité. Nous avons beaucoup progressé, même si le deuxième trimestre a été très compliqué avec la mobilisation contre la loi Travail. La fiabilité est Cette mobilisation était indépendante du sujet portuaire, mais elle est venue rappeler à nos clients l'image négative ancienne des ports français.

Aujourd'hui, nous sommes dans la norme européenne en termes de fiabilité, de productivité et d'efficacité. Pour continuer à fiabiliser ce passage portuaire et à réduire les temps de passage, nous devons continuer à investir.

Une grande partie du chemin a été faite et énormément de choses ont été corrigées depuis la mise en œuvre de cette loi de réforme portuaire en 2011 et grâce à l'investissement massif, public et privé, sur les ports français. Pour continuer à progresser, il reste notamment

à améliorer nos pré et post-acheminements, qui sont essentiels.

Il manque quelques maillons par endroits qui ont été évoqués : Serqueux-Gisors pour le port du Havre, certains tronçons autoroutiers ou de doubléments à deux fois deux voies pour l'accès au port de Fos. Quand on veut se comparer aux plus grands ports européens, il faut corriger ces petits défauts.

Sandra FREEMAN

Pour vous, ce sont des petits maillons manquants, mais la philosophie ou la pensée globale y sont : nous savons où nous allons et nous savons ce qu'il faut faire.



Nicolas GAUTHIER, Président de la générale de manutention portuaire, Directeur général de Portsynergy,

Beaucoup de choses ont été dites ce matin. Pour tirer pleinement parti d'un positionnement géographique extraordinaire, nous avons besoin de cette solidarité, de travailler tous dans la même direction, de nous « serrer les coudes » et de corriger ces petits défauts.

Faisons ces investissements, tirons dans le même sens : nous ne rattraperons probablement pas le retard énorme qui a été

pris dans les années 2000. Nous parlions de 12 millions de conteneurs EVP pour le port de Rotterdam. Aujourd'hui, l'ensemble des ports français représente quatre millions d'EVP, ce qui est encore très faible par rapport à ces grands ports.

"Aujourd'hui, nous sommes dans la norme européenne en termes de fiabilité, de productivité et d'efficacité. Pour continuer à fiabiliser le passage portuaire et réduire les temps de passage, nous devons continuer à investir."

En tout cas, nous avons tous les ingrédients pour y aller et il faut de la solidarité et de l'investissement conjoint. À Fos, un nouveau quai d'environ 300 mètres verra le jour dans quelques mois. Il sera réalisé avec 30 millions d'euros d'investissements publics et 45 millions d'euros d'investissements privés, sur le même terminal, au même endroit. Quand les investissements public et privés se concentrent sur un même projet qui fait l'unanimité, j'ai la conviction qu'il se crée un effet de levier et que 30 + 45 font plus que 75 et qu'une vraie dynamique se crée !

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup. Nous retenons votre énergie positive, liée à la marge de progression possible. Christian ROSE, délégué général de l'association des utilisateurs de transport de fret, développer la massification a un coût. Êtes-vous prêt à payer pour ce développement ?



Christian ROSE, délégué général de l'AUTF

Dans le prolongement de ce qu'a évoqué François SOULET DE BRUGIERE, il faut rappeler que l'approche d'un chargeur est globale, qu'il veuille s'installer sur un port pour développer une activité ou qu'il choisisse un port pour y faire transiter sa marchandise.

L'approche du chargeur en termes de coûts est également globale. Le coût facial de transport n'est pas le coût global de la chaîne logistique, or, c'est bien souvent à travers cette approche globale que le chargeur fait son choix. Comme Mme CABAU l'a souligné, indépendamment du prix du transport, trouver une chaîne logistique réduisant le *transit time* est un gain important pour le chargeur en termes de coût de stock et de valorisation de sa marchandise.

Trois éléments font qu'un chargeur choisit un port : la qualité de son approche maritime et les services qui y sont associés, le

traitement de la marchandise dans les ports et la desserte terrestre. On a rappelé ce matin que tout est sur papier et il n'y a plus qu'à mettre en œuvre et à financer ce qui a été imaginé, notamment pour développer les modes massifiés. Je pense à Serqueux-Gisors ou à la châtière, à propos de laquelle il faut rappeler que feu l'écluse fluviale figurait au Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire de décembre 2003 ! Cela nous ramène loin en arrière et la situation actuelle reste au point mort.

"Un chargeur choisit un port pour trois raisons : la qualité de son approche maritime et les services qui y sont associés, le traitement de la marchandise dans les ports et la desserte terrestre."

Sur le traitement de la marchandise, il faut mettre en avant le traitement physique et celui des flux d'informations qui a été évoqué un peu hâtivement ce matin. C'est ce qui touche aux Cargo Community Systems. Si nous voulons que nos ports soient attractifs, il faut que la gestion des CCS soit la plus harmonisée et la plus interopérable possible. C'est une demande très forte de la profession aux deux principaux acteurs, MGI et SOGET, qui y travaillent ardemment à des coûts raisonnables pour permettre à un chargeur d'entrer par la porte portuaire de son choix : Marseille, Le Havre ou Dunkerque.

Des investissements portuaires ont été réalisés sur le traitement physique de la marchandise. M. GAUTHIER parlait des nouveaux portiques en cours de montage à Eurofos. De ce côté, cela va relativement bien.

La question sociale, évoquée par François SOULET DE BRUGIERE et par M. THISSEN, est un élément important. Il ne faut pas se mettre la tête dans le sable. Si nous voulons faire des ports un levier d'attractivité et de réindustrialisation, il faut s'atteler à cette question et la traiter avec calme et fermeté.

Sandra FREEMAN

Pour vous, cela n'a pas été fait ?

Christian ROSE

Non, cette question n'est pas traitée dans les rapports parlementaires, ni dans le rapport de TDIE. C'est un sujet tabou, qu'il faudra bien avoir le courage politique de mettre sur la table et de traiter.

"Si nous voulons des ports attractifs, il faut que la gestion des CCS soit la plus harmonisée et la plus interopérable possible."

Le dernier point important, la mise en relation de tous les acteurs, a été évoqué longuement ce matin. Il faudrait fédérer l'ensemble des acteurs économiques, portuaires et logisticiens. Les exemples d'HAROPA, Medlink et de l'Union des Ports de France constituent de très bonnes initiatives qu'il faut consolider. Les chargeurs ont besoin de discuter avec l'ensemble des acteurs des places portuaires. M. GAUTHIER connaît bien le sujet : il y a encore quelques mois, les chargeurs de la place de Marseille ne connaissaient pas les gestionnaires de terminaux, pour la simple raison qu'ils n'ont pas de relations commerciales. Nous les avons mis autour de la table et nous nous sommes aperçus qu'il y avait matière à trouver des gains de productivité et de meilleures organisations. Nous ne pouvons que nous en féliciter pour l'attractivité de nos ports nationaux.

Sandra FREEMAN

Herbert de SAINT-SIMON, Président de TLF Overseas. Quelle est votre lecture ou votre réaction par rapport à ce qui vient d'être avancé ?



Herbert de SAINT-SIMON, Président de TLF Overseas

À la fin d'une matinée aussi dense, c'est un défi de ne pas répéter ce qui a déjà été dit.

Que nous demandent les entreprises que nous représentons ? Elles nous demandent de trouver la solution opérationnellement la plus efficace et économiquement compétitive. Si cette solution passe au travers de Marseille et du Havre, tant mieux, mais, comme l'a souligné M. LEROY ce matin, faire transiter un conteneur ou une marchandise par Rotterdam, Anvers, Gênes ou Barcelone n'est pas un défi logistique majeur. C'est ce qui se passe dans 50 % des cas.

En tant que représentant des commissionnaires de transports français – même si beaucoup sont des multinationales non françaises -, je considère que la compétitivité de nos ports, les investissements significatifs que nous y avons faits et que nous continuons d'y faire sont des défis majeurs. Pour qu'un port fonctionne, les acteurs concourant à la compétitivité du port doivent bien fonctionner et, si possible, en même temps.

"Il faut encourager la douane dans sa volonté de participer à la compétitivité des places portuaires et ne pas oublier ce maillon très important du process."

Je voudrais ajouter un point qui n'a pas été évoqué jusqu'à présent : la douane est un acteur essentiel dans la compétitivité du port. C'est un rouage essentiel au fonctionnement d'une importation ou d'une exportation. La douane française fait beaucoup d'efforts pour être un facilitateur de notre commerce extérieur, mais la réalité quotidienne du terrain, dans les directions régionales, départementales ou locales, est différente. Il faut encourager la douane dans sa volonté de participer à la compétitivité des places portuaires et ne pas oublier ce maillon très important du *process*.

Sandra FREEMAN

Hervé CORNEDE, vous êtes le dernier intervenant de la matinée et vous avez la lourde tâche d'ajouter un élément qui n'a pas encore été évoqué.



Hervé CORNEDE, Directeur commercial et marketing d'HAROPA

Je ferai tout d'abord quelques commentaires sur ce qui a été évoqué.

Anvers fait 650 000 EVP sur le marché français. C'est donc loin d'être le premier port français. Par contre, Anvers comme Rotterdam ont les bases logistiques européennes (EDC). La faiblesse récurrente des ports français réside dans le manque d'implantation de ces bases logistiques. C'est un des chantiers stratégiques pour HAROPA.

En second lieu, pour fixer ces centres de distribution européens, il faut des dessertes ferroviaires. On distribue toute l'Europe au départ d'Anvers et de Rotterdam. Nous avons aujourd'hui de très grosses bases logistiques sur le territoire de HAROPA mais elles ont une vocation majoritairement nationale. Nous regroupons sur les ports de Haropa plusieurs millions de m³ d'entrepôts. L'enjeu majeur est de dépasser le marché français. De plus, il est préférable d'être tourné vers la mer. Il y a 3 800 offres hebdomadaires sur les ports d'HAROPA, l'équivalent de Rotterdam, non pas en volume, mais en offre maritime.

"La faiblesse récurrente des ports français et l'un des chantiers stratégique d'Haropa est le manque d'implantation des bases logistiques à l'intérieur de l'espace portuaire."

Ensuite, que se passe-t-il autour des ports ?

Le coût du passage portuaire représente 3 % de la *supply chain*. Les industriels, les exportateurs et importateurs au niveau mondial externalisent leur logistique. C'est un peu moins vrai en France avec la grande distribution, mais les autres pays ont externalisé jusqu'à 70 % de leur logistique.

Cela veut dire que les grands acteurs qui *drivent* les flux et choisissent les ports sont les logisticiens et les grands commissionnaires de transport. Certains font 15 à 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Ce sont eux qu'il faut fixer dans nos ports. De nouveaux acteurs apparaissent avec la montée en puissance des logisticiens chinois, Cosco Logistics, China Shipping Logistics, Kerry, Sinotrans, qui sont en train de devenir des monstres. China Sea Group

est implanté sur HAROPA et cela prépare l'avenir.

"Haropa vend une offre globale, maritime, douanière, de logistique et de desserte à ses clients."

Sur l'axe Seine, 25 % de conteneurs utilisent déjà le fluvial. On peut aller jusqu'au port international de Gron en Haute Bourgogne, à côté de Sens.

On ne vend pas du fluvial, du ferroviaire ou de la route à un client. On vend une offre globale, maritime, douanière, logistique et de desserte, et le client achète la globalité. Depuis cinq ans, chez HAROPA, nous avons mené des travaux collaboratifs avec des clients pour bien comprendre leurs besoins.

La filière est une notion très intéressante de la DATAR, mais il est de plus en plus difficile de regrouper les clients par filière. Carrefour n'a pas les mêmes besoins qu'Auchan, qui n'a pas les mêmes besoins que Leclerc, qui n'a pas les mêmes besoins que Monoprix. Dans la chimie,

Arkema n'a pas du tout la même stratégie portuaire qu'Exxon.

Nous devons nous adapter à ces clients individuellement en fonction de la nature de leurs flux, de l'implantation de leurs bases logistiques et de leur site de production.

Ce qui nous manque ensuite pour irriguer un peu plus loin, c'est la desserte ferroviaire. Le client qui nous utilise comme porte d'entrée demande que l'on distribue sur l'Allemagne du Sud, la Suisse et l'Italie du Nord. Si vous ne couvrez que le marché français, il ne bougera pas sa base logistique. C'est l'enjeu majeur pour les ports dans les années à venir, d'un point de vue commercial et marketing.

Sandra FREEMAN

Merci Hervé CORNEDE.

Nous retiendrons beaucoup de choses de cette première matinée, en particulier la fluidité, l'adaptabilité et la confiance. Nous nous retrouvons cet après-midi pour rentrer plus clairement dans le champ politique.

(Applaudissements.)

TABLE RONDE N°3

POUR UNE STRATÉGIE PORTUAIRE NATIONALE PARTAGÉE

Synthèse des échanges de la matinée : Mise en perspective des cinq orientations proposées par TDIE

Avec

- Claude GRESSIER, Chargé de mission auprès du Directeur de la DGITM, membre du Conseil scientifique de TDIE
- Antoine FREMONT, Directeur de Recherche à l'IFSTTAR, membre du Conseil scientifique de TDIE

Sandra FREEMAN

Nous entrons dans le champ du politique avec Antoine FREMONT et Claude GRESSIER, qui sont membres du conseil scientifique de TDIE. Leur intervention permettra de montrer les résonances entre ce qui a été dit ce matin, vos échanges, éclairages et différents points de vue, et les thématiques, bilans et perspectives de l'étude menée par TDIE.



Claude GRESSIER, Chargé de mission auprès du Directeur de la DGITM, membre du Conseil scientifique de TDIE

Bonjour à tous. Nous allons vous présenter les cinq grandes orientations proposées par TDIE. Je présenterai les trois premières et Antoine FREMONT les deux dernières.

Comme l'a rappelé le président DURON ce matin, TDIE a organisé un colloque en 2013 sur le thème : « Attractivité des ports français après la réforme de 2008, quelles voies d'actions ? ». Nous avons constaté que la réforme avait eu des premiers effets bénéfiques sur la fiabilité des ports français et que la reprise des parts de marché s'amorçait.

Les constats actuels n'infirmes pas ceux de 2013, mais les trafics de vracs énergétiques des ports français sont généralement à la baisse, ce qui n'est pas surprenant dans le contexte de la transition énergétique. Les ports français semblent souffrir davantage que les ports étrangers et il y a plusieurs causes à cela. La croissance des trafics de conteneurs n'est pas d'un dynamisme exceptionnel, à l'exception peut-être de ceux de Marseille-Fos.

D'où l'importance des orientations de TDIE et des débats de ce colloque.

La première orientation consiste à « intégrer la politique portuaire aux politiques économiques et territoriales pour un renouveau des stratégies portuaires nationales et régionales ». Comme cela a été dit ce matin, ceci recouvre trois points :

Les ports sont des outils de développement économique de leur hinterland, d'où l'importance de les regrouper par axes et par façades, suivant l'exemple du GIE HAROPA sur l'Axe Seine. Pour assurer une bonne intégration entre l'économie portuaire et l'aménagement, TDIE pense que, dans certains cas, l'instauration de délégués interministériels peut être une bonne solution. J'y reviendrai, car cela a été critiqué aujourd'hui.

Dans le même esprit, nous proposons de renforcer l'implication des collectivités territoriales dans la gouvernance et le développement économique et logistique des ports, ce qui est amorcé avec la loi LEROY, tout

en renforçant l'articulation du couple Etat-Région dans la stratégie de développement portuaire. Il faut monter l'intérêt des dynamiques partenariales État, régions et acteurs privés. Les régions ont un rôle éminent à jouer dans la gouvernance des ports à travers leurs propres outils, les schémas SRADDET et SRDEII, ainsi que la présidence de la Commission d'investissement du Conseil de développement mis en place par la loi LEROY. Nous pensons également qu'il convient d'associer les métropoles à cette gouvernance portuaire là où c'est pertinent.

"La stratégie portuaire doit être issue d'un travail collectif interministériel et doit être coconstruite avec les régions et les acteurs portuaires, en liaison avec la stratégie nationale de la logistique."

Le troisième élément est d'assurer la visibilité, le partage et la continuité de la stratégie portuaire nationale. La stratégie actuelle n'est pas assez visible et connue et on a parfois l'impression que l'État a une politique portuaire intermittente.

La stratégie portuaire doit donc être issue d'un travail collectif interministériel et doit être co-construite avec les régions et les acteurs portuaires, en liaison avec la stratégie nationale de la logistique. Elle doit être portée sur la scène politique nationale et régionale.

Outre des conférences régionales portuaires, nous recommandons donc également la création d'un Haut Conseil portuaire regroupant l'État, les régions, les autres collectivités et les représentants portuaires, pour faire le point deux fois par an sur l'avancement de la stratégie et prendre en compte son évaluation.

Enfin, nous recommandons que chaque port élabore un plan stratégique, avec des outils de projection à 15, 20, voire 30 ans, de façon à s'inscrire dans le long terme, tout en restant souple.

Les échos que nous avons eus ce matin de ces propositions sont tout d'abord une confirmation de l'implication plus forte du rôle des régions. Comme cela a été rappelé par Arnaud LEROY, Paul TOURRET et René VANDIERENDONCK, les régions sont

compétentes sur le schéma d'aménagement de leur territoire et elles ont donc un rôle portuaire éminent à jouer.

Stéphane RAISON a plaidé pour un regroupement des ports et un modèle de développement dans l'optique de la région Hauts-de-France. Hervé MARTEL a rappelé, à juste titre, que le port est une entreprise publique, qui doit être gérée par son directoire. Albert THISSEN a souligné qu'il n'y a pas assez d'acteurs privés dans la gouvernance des ports et que, lorsqu'on a un problème en France, on parle de délégué interministériel au lieu de parler d'initiatives privées.

Je pense que l'initiative privée est absolument indispensable et que le délégué interministériel, s'il existe, a pour rôle de « mettre de l'huile dans les rouages » sur les politiques d'aménagement, qui ne relèvent pas uniquement du secteur privé, mais également des élus locaux.

Certes, les ports de Rotterdam et d'Anvers sont des sociétés à capitaux publics provenant de l'État Néerlandais et de l'État Belge, ainsi que de la région flamande ou de la ville de Rotterdam, mais leur Conseil d'administration est uniquement composé de partenaires privés. L'assemblée générale se compose des partenaires publics, qui ont le capital, et le Conseil d'administration se compose de partenaires privés. Je sou mets à vos réflexions ce modèle qui résulte des propos d'Albert THISSEN.

La politique d'axe et de façade a également été plébiscitée par les différents orateurs, notamment Christian DE TINGUY. Olaf MERK a insisté sur des plans stratégiques à un horizon d'au moins vingt ans – à l'exemple de Vancouver – avec des scénarios très différents et sans négliger l'innovation.

La formule qui résume tout cela est la suivante : les ports réussissent quand il y a une synergie d'actions entre l'État, les régions, les autorités portuaires et tous les acteurs portuaires.



Antoine FREMONT, Directeur de Recherche à l'IFSTTAR, membre du Conseil scientifique de TDIE

La seconde proposition faite par TDIE porte sur le renforcement de l'activité des places portuaires et la coopération entre acteurs. Elle se décline en quatre sous-propositions :

- Le renforcement de la présence des acteurs privés dans les dynamiques portuaires, notamment à travers la Commission des Investissements des Conseils de Développement des grands ports maritimes prévus par la loi LEROY.
- Le développement des approches collaboratives par filière, en raisonnant en termes de marchandises transportées et avec une vision prospective.
- La nécessité d'une stratégie nationale et régionale sur les questions et les enjeux énergétiques.
- Une réflexion en termes de services plus que d'infrastructures et donc une concentration sur les politiques commerciales.

Comment cela entre-t-il en résonance avec ce qui a été dit ce matin ?

On a vu ce matin que le renforcement de l'activité portuaire était absolument vital, car le modèle économique des ports est profondément remis en cause par la fin de

l'économie de rente. C'était déjà vrai dès l'apparition de la conteneurisation, car les marchés n'étaient pas captifs. Le système tremble sur ses bases dès lors que cela devient vrai également avec l'énergie, à travers le raffinage ou la transition énergétique. La stratégie nationale ou régionale sur la filière énergétique pose également des enjeux d'indépendance nationale. L'économie de rente est terminée, parce que le Marché unique européen met frontalement les acteurs des chaînes logistiques en concurrence.

"Avant toute décision d'investissements d'infrastructures coûteux, il faut penser le service et le modèle économique qui sous-tendent ces investissements."

Le deuxième aspect porte sur l'importance de l'initiative privée. Dans notre pays, historiquement, l'initiative privée fait défaut. C'est pourquoi nous avons une tradition colbertiste. Nous avons besoin de relais de croissance et d'investissement venant du secteur privé. Les plateformes logistiques représentent des relais de croissance : au-delà même des activités logistiques, les ports restent des lieux industriels de première importance et de reconquête industrielle pour l'avenir, au moment où nous parlons de désindustrialisation. C'est un enjeu national de création de richesses et d'emplois fondamental.

Le troisième aspect évoqué ce matin est le développement de ports de commerce au service des clients et des filières – les deux ne sont pas contradictoires –, avec un effet de levier des autorités publiques portuaires comme catalyseurs des initiatives au service du client. On a vu l'exemple du port de La Rochelle avec l'offre de service ferroviaire, ou celui de Marseille avec la filière de produits frais provenant d'Israël. Il faut donc une approche commerciale et un effet de levier venant des autorités publiques portuaires.

Claude GRESSIER

La troisième proposition de TDIE consiste à assurer le modèle économique des ports français. Il souffre actuellement de capacités d'autofinancement et de volumes

d'investissement modestes, ainsi que d'un endettement important, comme cela a été rappelé ce matin.

"Le modèle économique des ports français souffre actuellement de capacités d'autofinancement et de volumes d'investissement trop modestes, ainsi que d'un endettement important."

La crise de 2008 a touché les ports, ainsi que la désindustrialisation du territoire français et la transition énergétique. Je me souviens d'un petit-déjeuner avec Louis GALLOIS mi-octobre 2012, la veille de la remise de son rapport⁴, qui identifiait l'absence de ports comme une des causes de la désindustrialisation. Il convient d'ajouter à ces éléments économiques le coût de la réforme, même s'il est transitoire. L'implication de l'État sur le plan budgétaire et fiscal s'amointrit également et nous y reviendrons. Les trafics sont plus faibles que prévu, à cause de la crise et peut-être aussi de droits de port trop élevés.

À partir de ces constats, TDIE a fait une série de propositions.

Je commencerai par ce qui concerne les ports eux-mêmes. Cela a été un peu évoqué ce matin : les ports doivent mettre en place une comptabilité analytique pour évaluer les recettes nettes venant des différentes filières, des produits clients, mais aussi des indicateurs de productivité – trafic sur effectif ou chiffre d'affaires sur effectif par exemple –, afin de mesurer leur efficacité économique et commerciale et de prendre les mesures correctives nécessaires.

Deuxièmement, un de leurs objectifs est la décroissance des droits de ports, de façon à être compétitifs vis-à-vis des ports étrangers et à avoir un meilleur modèle économique. Les ports sont invités à mettre en valeur leur domaine et à en tirer des recettes à forte croissance. Les parlementaires – notamment ceux, et ils sont

nombreux, qui se sont intéressés à ces problèmes portuaires – et les ports devraient être associés aux réflexions du Gouvernement sur la réforme du droit domaniale.

L'État doit évidemment mettre en place un cadre fiscal adapté, comme cela a été rappelé. Encore faut-il le faire. Il serait souhaitable que l'État relève ses contributions de dragage pour atteindre 100 %, comme l'indique la loi et comme cela se fait dans les pays étrangers. Si l'État payait 100 % des dragages du port de Rouen, les droits pourraient baisser de 20 %, ce qui est un enjeu important dans ce cas particulier. L'État devrait également, en liaison avec les Régions, établir un plan d'investissement d'avenir concernant les infrastructures portuaires et celles desservant l'hinterland des ports.

Le dernier point concerne les douanes, qui ont fait de gros efforts pour fluidifier et simplifier le passage portuaire. Elles doivent relever le défi du code des douanes de l'Union, de façon à bien positionner les ports français dans la concurrence européenne. Hervé MARTEL a indiqué que le modèle économique se fragilise de facto, par petites touches, compte tenu de la difficulté des temps budgétaires, sans qu'il y ait de volonté de le mettre à bas. Il faut évidemment, comme l'a dit notamment Marc SANDRIN, rechercher de nouveaux trafics, comme l'économie circulaire, se mobiliser pour mettre en valeur le domaine, mais également pour aider au financement des investissements avec les fonds européens. Rémi MAYET a même cité un nouvel outil et précisé que les ports devraient rapidement prendre contact avec le coordinateur européen sur ce sujet. M. VANDIERENDONCK a rappelé que, pour décrocher les fonds européens, cela prend deux ans en France au lieu de six mois au Benelux. Ce point pourrait être modifié.

Antoine FREMONT

La quatrième proposition, dont il a beaucoup été question, consiste à fiabiliser et à massifier les trafics, à renforcer et à étendre les hinterlands portuaires. C'est le défi et la mise en place du cercle vertueux de la massification. Les ports ne sont qu'un maillon de la chaîne de transport et l'élargissement des hinterlands portuaires passe par une nécessaire

⁴ Pacte pour la compétitivité de l'industrie française, Louis Gallois, Novembre 2012, La documentation française, ndlr.

massification et des modes de transport massifiés intérieurs. La massification a déjà lieu sur mer, via les très gros navires et le développement du transport fluvial et ferroviaire. Il y a trois sous-propositions :

Le développement d'un Cargo Community System unique au niveau national, le maintien de l'aide au transport combiné fluvial, notamment l'aide à la pince, et un dispositif de mutualisation du surcoût de la manutention fluviale dans les offres de transport combinées, notamment *via* le transport fluvial.

Il y a pas mal de sujets techniques d'intendance, comme les Cargo Community System, l'aide à la pince, le surcoût du fluvial et la domanialité. Les acteurs de la place portuaire, au niveau de la place, de l'axe et de la façade, doivent s'entendre pour résoudre ces problèmes.

"L'économie de rente est terminée car le Marché Unique européen met frontalement les acteurs des chaînes logistiques en concurrence."

Un ancien directeur de port a comparé une place portuaire à une cour de récréation remplie de gentils et de méchants garçons – et peu de femmes – qui ont beaucoup de mal à s'entendre. Cela ne serait pas grave si ces « petits jeux » n'amenaient pas une destruction de valeur dans un marché franco-français, alors que nos enjeux se situent à l'échelle européenne et mondiale, le marché français n'étant qu'un marché parmi d'autres.

Il est donc nécessaire de s'ouvrir largement et de ne pas jouer contre nous-même, mais plutôt de se projeter par rapport aux défis et aux enjeux extérieurs en restant unis sur l'essentiel.

La deuxième chose est la vision de service. Le développement de la massification passe par celui des infrastructures, mais également des services. Avant toute décision d'investissement d'infrastructure qui pèse au moins plusieurs centaines de millions, il faut penser le service et le modèle économique qui sous-tendent ces investissements. Je pense notamment à la châtière.

Concernant les infrastructures, une vision stratégique de long terme - il en a été question ce matin - doit s'inscrire dans une vision européenne, comme l'a rappelé le représentant de la DG MOVE.

Claude GRESSIER

La cinquième proposition porte sur le renforcement des ports français par le fret en général.

Les infrastructures de fret manquent de soutien politique national sur la durée, malgré des initiatives récentes, comme la Conférence Nationale sur la Logistique, avec le député François-Michel LAMBERT, l'accord du Ministre et le schéma national qui en a résulté avec une participation importante de TDIE.

Par ailleurs, les circulations ferroviaires de fret peinent à avoir de bons sillons, comme cela a été souligné à de nombreuses reprises ce matin. Le rayonnement des ports français et l'attraction de clientèles et de nouveaux trafics manquent d'une diplomatie portuaire nationale, d'une « équipe de France » du portuaire.

Les propositions de TDIE sont d'abord de développer une politique du fret en France, maritime, fluviale, ferroviaire et routière. Cela concerne tous les acteurs des chaînes logistiques. Sur le plan portuaire, on peut encourager la création de directions commerciales de marketing et de communication au sein des groupements d'axes et de façades.

"Le rayonnement des ports français et l'attraction de clientèles et de nouveaux trafics manquent d'une diplomatie portuaire nationale, d'une équipe de France du portuaire."

Deuxièmement, il faut renforcer l'image des ports français à l'étranger, développer la communication auprès des chargeurs et armateurs internationaux sur les atouts des ports français par rapport à leurs concurrents européens, créer des synergies de communication afin que la communauté portuaire française se présente unie sur la scène internationale, mobiliser des relais commerciaux

et de communication des ports français à l'étranger, enfin peser de façon plus importante dans les arbitrages européens pour porter les axes nationaux structurants et les ports sur la scène européenne.

Ce qui a été dit ce matin va exactement dans ce sens. La « nouvelle route de la soie » qui a été

évoquée en citant Venise comme port d'aboutissement sur la Méditerranée n'est que provisoire.

(Applaudissements.)

Défis, contraintes, outils et moyens d'une intégration territoriale de la stratégie portuaire



Avec

- Noël COMTE, Président de l'Agence de développement Medlink Ports
- François PHILIZOT, Préfet, Délégué interministériel au développement de la Vallée de la Seine

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup pour vos comptes rendus. Nous voyons bien la cohérence de tous les échanges avec le travail fourni par l'étude de TDIE.

Au-delà de la réflexion, nous allons poursuivre par des actions, au travers de deux expériences positives citées en exemple dans les rapports parlementaires.

Noël COMTE, Président de l'Agence de développement Medlink Ports, pourriez-vous évoquer les expériences que vous avez menées sur la Vallée du Rhône. Quelle a été l'origine de votre démarche ?



Noël COMTE, Président de l'Agence de développement Medlink Ports

Merci de convier MEDLINK à vos travaux. Merci, parce qu'à Paris, on parle beaucoup d'HAROPA et la presse parisienne faisant loi dans le pays, on en parle jusqu'à Perpignan, Nice et Bayonne. Le vent du sud a un peu de mal à remonter jusqu'à Paris.

Medlink est d'abord une belle aventure humaine. Aucun délégué interministériel n'est arrivé à nous avec la « bénédiction parisienne ». Il y a quelques années, l'écotaxe était en préparation et faisait trembler les transporteurs et leurs clients, les chargeurs. Dans le cadre du

Cluster Logistique Rhône-Alpes, nous nous posons la question de l'alternative possible dans ce couloir rhodanien historique, aujourd'hui saturé, où sont passées toutes les civilisations.

Nous avons eu la chance d'avoir un Préfet de Région, Jean-François CARENCO, qui nous a dit que nous avons raison de nous poser la question de l'alternative à la route, tant il était difficile de mettre l'écotaxe en application, alors que dans le même temps il ne se passait pas grand-chose sur le « ruban bleu », à savoir le fleuve Rhône. L'aventure a commencé comme cela.

Rappelons que depuis 50 ans, les lyonnais et rhônalpins tournaient le dos au port de Marseille, privilégiant les ports du range nord pour leur import-export. Quant aux Marseillais, ils ne semblaient regarder qu'au-delà des mers, seulement sous un angle de 180 degrés. Il leur fallait faire un demi-tour pour voir l'hinterland de plus de 15 millions d'habitants s'offrant à eux jusqu'à la région Rhône-Alpes, aujourd'hui Auvergne-Rhône-Alpes, première région industrielle manufacturière de France.

On se limite souvent à parler du marché de la consommation et des filières d'approvisionnement de la grande distribution, mais si l'on veut réindustrialiser notre pays, il faut aussi vouloir exporter. Et le port de Marseille est une porte qui s'ouvre à l'entrée comme à la sortie.

"Les collectivités territoriales et notamment les communautés d'agglomération ont laissé partir vers d'autres destinées des fonciers connectés au mode fluvial, et elles sont très tentées aujourd'hui encore d'arracher les rails qui desservent des zones industrielles devenues peu ou prou commerciales."

Nous avons un hinterland naturel fluvial à grand gabarit de 600 kilomètres, doté sur son cours d'une dizaine de ports fluviaux. La diversité des équipements peut créer la richesse par le jeu des complémentarités, mais la gestion des ports fluviaux de la Saône et du Rhône est

conçue et/ou sous-conçue à des Chambres de Commerce et d'Industrie, dont la gouvernance n'exprimait pas toujours le dynamisme attendu. Si pour les uns, le port constitue de tout temps un réel outil structurant du développement industriel et commercial de leur territoire et ils le gèrent en conséquence, pour d'autres, le port était un mal nécessaire, poids de l'histoire, voire une épine à supporter. C'est ainsi que jusqu'à récemment, moins on parlait des questions portuaires et fluviales, mieux c'était, au point que les collectivités territoriales - communautés de communes ou d'agglomération - pouvaient être tentées par la valorisation immédiate d'un foncier négligé : implanter une marina ou un centre commercial facilite la reconversion de ce que l'on ne veut pas voir comme une friche industrielle.

Depuis cinq ans, nous nous sommes arc-boutés pour remonter le cours de ces cinquante ans de « dos tourné ». La transition énergétique, le climat et la rareté de l'énergie sont au cœur de nos préoccupations et le substitut de l'écotaxe viendra. Dès lors, nous avons tous les ingrédients pour avancer, et l'action de terrain de Medlink Ports, c'est comme « la prairie qui pousse au printemps » ; et nombre d'acteurs de la *supply chain* demandent aujourd'hui : pourquoi pas le mode fluvial ?

Néanmoins, le port que n'est qu'un maillon de la fonction logistique, même s'il est le plus visible et le plus grand ; et le mode fluvial n'est qu'un outil dans la « boîte à outils » du logisticien, dont veulent disposer les décideurs, où qu'ils se situent sur la chaîne de valeur du produit, de son extraction à sa destruction. Sur le Rhône et la Saône, nous avons des crues qui pénalisent la navigabilité, même si ce n'est que trois semaines par an, et pas tous les ans ; mais quel responsable logistique déciderait d'un report modal total sur le fleuve, s'il ne peut garantir le flux des matières entrantes et sortantes aux usines de production ?

Nous devons donc pouvoir faire un *back-up* du fleuve vers le rail. L'eau monte, non pas dans la seconde, mais sur plusieurs jours ou semaines. J'entendais ce matin qu'il fallait plus de six mois pour avoir un sillon et faire passer un train avec une cinquantaine de wagons ; parfois même un an et demi. Nous n'avons pas un an et

demi pour réagir. Tant que nous ne pourrons pas fournir durablement des outils, avec un ordre de priorité qui permette une prise de décision soutenable sur ce bassin, nous n'aurons pas réussi l'exercice. Et nous avons bien besoin d'être ensemble pour cela.

Nos ports fluviaux sur le bassin Rhône-Saône sont reliés entre eux sur un axe nord-sud, mais nous devons être capables d'aller capter de flux d'est en ouest de Genève à Clermont-Ferrand, voire au-delà. Et là, la voie ferrée s'impose ; il faut donc combiner les deux modes.

Les collectivités territoriales et notamment les communautés d'agglomération ont laissé partir vers d'autres destinées des fonciers connectés au mode fluvial, et elles sont très tentées aujourd'hui encore d'arracher les rails qui desservent des zones industrielles devenues peu ou prou commerciales. Comment ne pas penser que ces tènements ne peuvent redevenir un jour industriels ? Ces bâtiments sont alignés comme des « boîtes à chaussures » avec une belle enseigne pour vendre des produits à 3 euros fabriqués en Chine, mais ce type de commerce aussi évoluera, et les dérives d'un urbanisme non anticipé coûteront cher à la Société, qui n'a plus les moyens de financer de tels errements.

"Nous nous limitons souvent à parler du marché de la consommation et des filières d'approvisionnement de la grande distribution, mais pour réindustrialiser notre pays, il faut vouloir exporter."

Il ne faut pas céder à la tentation de supprimer les voies ferrées que nous avons payées par l'impôt, et que les entreprises ont pu entretenir par leur contribution historique. Pourquoi le « fait du prince » permettrait de les arracher, alors que nous savons pertinemment que nous ne saurons plus jamais réinsérer des voies ferrées dans des espaces urbains contraints ? C'est déjà tellement difficile en rase campagne, où il y a toujours une espèce naturelle qui nous oblige à décaler les trajectoires. Cela veut dire que tout le monde doit s'y mettre : l'État doit être le gardien de

l'espace partagé, les collectivités territoriales doivent comprendre qu'au pire, si c'est un mal nécessaire, la logistique permet de doter, d'équiper, de nourrir une population solvable. Le privé, l'industriel décidera de s'implanter s'il peut durablement compter sur des équipements pluriels qui lui garantiront la constance de l'usage.

Nous avons évoqué la massification. Notre région est égrenée par une dizaine de ports, dits publics, gérés par des CCI, avec de grandes différences d'appréciation et de résultat. Cela demande donc de la coordination : le délégué interministériel serait peut-être modérateur ou facilitateur, mais il faut laisser la gestion opérationnelle à l'initiative privée. C'est ce que souhaitent nos chargeurs.

Nous avons hier une réunion à Marseille avec l'IUC et les représentants des plus beaux fleurons mondiaux de la chimie dont les usines se trouvent en France, mais ils pourraient en partir. Si nous voulons les garder, il faut pouvoir leur garantir durablement les conditions du bon exercice de leurs activités industrielles.

"Un délégué interministériel serait peut-être modérateur ou facilitateur, mais il faut laisser la gestion opérationnelle à l'initiative privée."

Nous sommes au milieu du gué. Or, l'aventure humaine est faite pour durer. À présent, les Lyonnais et les Marseillais se parlent et se projettent ensemble pour construire un avenir choisi. Si je sais encore trop peu argumenter pour le Grand Port Maritime de Marseille, les collaborateurs du GPMM parlent très bien de leur hinterland et des ports fluviaux, dont ils se sont maintenant approprié la qualité de l'offre de services à la construction de laquelle ils participent activement. Nous sommes dans cette osmose où nous avons créé une boîte à outils sur le transport des matières dangereuses et les facilités douanières, parce que les chargeurs n'avaient même plus les outils pour décider. Ils n'étaient pas capables de constituer le coût du maillon fluvial ou fluviomaritime dans une chaîne : cela a été oublié.

Nous avons donc un vrai problème de culture. Medlink s'est également donné pour mission de faire de la pédagogie. Il y a trois ans, un seul mémoire du Master Logistique à l'Université Lyon II traitait du mode fluvial. C'était probablement le seul depuis au moins cinq ans. J'ai embauché le dernier diplômé s'étant intéressé à ce point au mode fluvial, voici dix ans.

Sandra FREEMAN

Pourriez-vous nous donner deux ou trois exemples d'application des outils dont vous parlez, pour nous montrer en quoi votre expérience pourrait s'appliquer et être un exemple pour les autres ?

Noël COMTE

Par exemple, nous avons réuni l'ensemble des prescripteurs et décideurs d'un groupe chimique européen, qui a quelques implantations industrielles sur la grande région allant de la Bourgogne-Franche-Comté jusqu'au sud de Lyon. Ils ignoraient qu'ils avaient capacité à faire du fluvial. Nous les avons aidés à monter les premières opérations en faisant un benchmark. Le fluvial n'est pas forcément la panacée, mais chaque fois qu'il peut l'être, il faut le faire valoir et fournir des outils pour cela.

Aujourd'hui, les conteneurs regagnent le port de Lyon et descendent sur le fleuve jusqu'au port de Marseille. C'est un peu comme l'herbe qui pousse dans la prairie : on ne la voit pas grandir, on la piétine, mais elle est là et c'est une belle force de la nature qui progresse. Il n'y a pas de décret à imposer pour avancer dès lors que la volonté exprimée est déjà partagée.

À un moment donné, il faudra peut-être des mesures coercitives. Sur l'autoroute A7, un jour viendra où les camions devront réserver leur passage 8 jours avant, parce que les 70 journées de saturation du trafic sur l'année, que nous connaissons aujourd'hui pourraient passer à 150 ou 160 jours si nous ne faisons rien, soit près de la moitié des jours du calendrier. Si nous ne pouvons plus circuler sur la voie routière les vendredis et lundis, il faudra bien se reporter sur les autres modes. Il faut donc anticiper, donner une vision et jalonner sur cette vision.

Le prix n'est plus un problème, dès lors qu'il n'est pas un élément différenciateur.

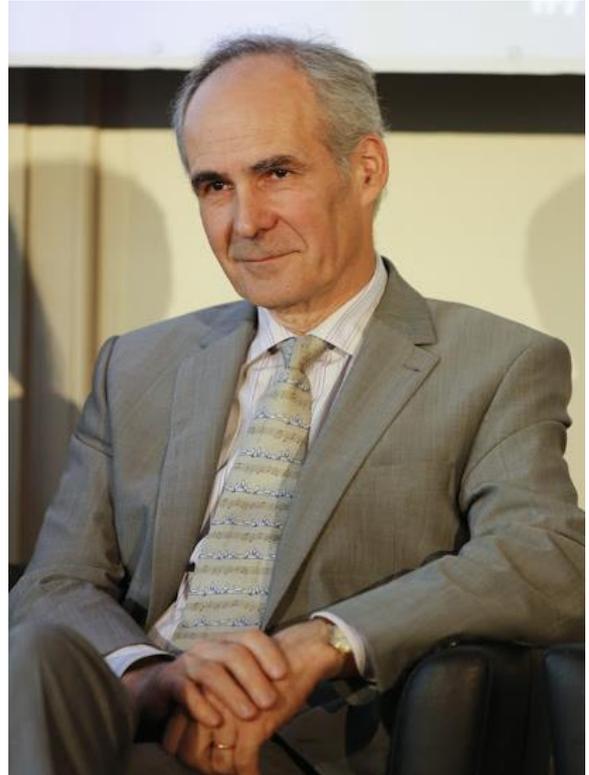
Pourquoi voyons-nous encore des norias de camions sur l'autoroute A7 et d'autres routes, sur cette liaison entre le Grand Port Maritime de Marseille et Lyon ? Parce que des conducteurs routiers détachés ne sont pas regardants sur les conditions d'exercice de leur métier, et que le train le plus puissant, le plus massifiant ne sait pas faire.

"Le fluvial n'est pas nécessairement la panacée, mais chaque fois qu'il peut l'être, il faut le faire valoir."

À propos de massification, il faut la décliner depuis les 20 000 conteneurs par navire jusqu'au client final. Chaque client est unique et la massification est plurielle à chaque mode, à chaque étape. Il faudra donc travailler des interfaces, avec des sas, et avoir des capacités foncières publiques pour déconsolider-reconsolider les flux. Nous avons laissé nos zones industrielles ou industrialo-portuaires à l'initiative privée, qui a fait de la spéculation foncière. Ce sont souvent les fonds américains qui en profitent. Ce foncier devrait rester la propriété d'une collectivité publique et mis à disposition du secteur privé, pour autant que ce privé ait à connaître et utilise le mode fluvial et le ferroviaire, faute de quoi il n'a rien à faire en bord à quai. Il faut sacraliser le foncier pour sa valeur d'utilité pour la Société.

Sandra FREEMAN

François PHILIZOT, en tant que préfet et délégué interministériel au développement de la Vallée de la Seine, avez-vous réalisé des études de benchmark ?



François PHILIZOT, Préfet, Délégué interministériel au développement de la Vallée de la Seine

En tant que délégué interministériel, je n'ai pas fait d'analyse comparative afin de savoir s'il était plus légitime d'avoir un préfet délégué interministériel ou toute autre forme de coordination. On a la source que l'on peut. Depuis tout à l'heure, je me sens quasiment mis en cause dans mon « être administratif », parce que mon existence résulte d'un décret.

La fonction que j'exerce résulte d'un diagnostic qui s'est construit peu à peu au cours des années 2000, dans le cadre de la réflexion sur la réforme portuaire de 2008, qui a débouché sur la mise en place d'outils de coopération à l'échelle de la Vallée de la Seine entre les trois grands ports de l'État, et dans le cadre de la démarche du Grand Paris qui a permis une projection de l'agglomération parisienne jusqu'à la mer et sur des territoires lointains et culturellement très différents.

Sandra FREEMAN

Comment cette réflexion émanant du Grand Paris s'est-elle organisée ?

François PHILIZOT

Tout d'abord, la Seine est une infrastructure naturelle, qui, depuis l'origine, est un des éléments déterminants du potentiel économique parisien. La ville de Paris est largement née de sa situation géographique, dans un bassin agricole riche et sur une artère dont la navigation est beaucoup plus facile que le Rhône. L'agglomération parisienne s'interrogeait sur l'efficacité de l'emploi de cette vallée pour gérer les enjeux logistiques du premier espace économique français, l'Ile-de-France et le Bassin parisien formant le premier bassin industriel et logistique.

Par ailleurs, la réalité de nos fonctions portuaires conduisait à considérer que, quelle que soit la qualité des équipements, des infrastructures réalisées, notamment les plus récentes, ce système logistique, cette chaîne d'infrastructures ne captait qu'une partie des trafics.

Le bassin économique traite donc imparfaitement ces fonctions logistiques et le système logistique ne répond qu'imparfaitement aux besoins du système économique, ce qui conduit à la nécessité de rapprocher les différents éléments de ce territoire pour construire une vision commune et la décliner.

"Pour la première fois, nous avons construit une vision globale des enjeux principaux d'infrastructures ferroviaires, portuaires, fluviales à l'échelle du territoire entre l'Etat et les régions à travers le CPIER."

La mission qui m'était assignée portait principalement sur deux sujets :

Le premier consistait à définir une stratégie non pas seulement au sein du cercle de l'État, avec ses outils, ses établissements publics, les ports, VNF, la SNCF et certains acteurs essentiels dans la chaîne des transports, mais aussi avec les partenaires les plus naturels de l'État, à savoir les régions. Dans la chaîne des collectivités locales, la région est en effet, depuis le début des années quatre-vingt, l'autorité décentralisée qui a la fonction première en matière d'aménagement du territoire et du

développement économique. Et depuis le début des années soixante, il n'y avait jamais eu de stratégie cohérente autour des enjeux de transport et de développement économique dans la Vallée de la Seine.

En second lieu, il s'agissait de ne pas décliner cette stratégie uniquement à travers le contrat de plan Etat-Région, qui est un outil de programmation financière très adapté aux questions d'infrastructures, mais sensiblement moins à la construction d'une offre de services, notamment de fonctions logistiques.

C'était l'enjeu de cette mission, avec une proposition de l'État, une démarche déjà installée dans le paysage, un partenariat à créer entre l'État et les régions, et entre l'État et d'autres acteurs.

"Les régions sont les premiers acteurs de toute stratégie de développement économique et d'aménagement du territoire."

À certains égards, la réalité actuelle est conforme à cet objectif. Nous avons une stratégie partagée, un schéma stratégique, un document de 70 pages, relativement léger mais traçant des objectifs à l'horizon de 15 ans pour la Vallée de la Seine selon trois axes.

Le premier axe est de partir de la Seine en tant qu'infrastructure naturelle, en tant que vallée dans laquelle s'inscrit un développement économique et urbain et d'avoir une logique d'aménagement, d'occupation de cet espace répondant aux différents enjeux. Par exemple, on ne peut pas gérer aujourd'hui une infrastructure naturelle sans se poser des questions sur la qualité de l'eau. C'est également la capacité à utiliser le foncier le plus intelligemment possible, dans un contexte de pression extrêmement fort partout, en Ile-de-France et autour des ports. Les ports savent bien que l'usage de leur foncier n'est pas un exercice facile et qu'il faut savoir prévoir. Il faut donc mettre en place une politique de gestion de l'espace partagée à l'échelle des enjeux du territoire.

Dans cette vallée que nous occuperons mieux de cette façon, il s'agit d'avoir une gestion des flux

la plus optimale possible, ce qui renvoie notamment aux fonctions portuaires. Cela signifie une stratégie d'infrastructures, que traduit le contrat de plan. Pour la première fois, entre l'État, les régions, certains établissements publics et d'autres partenaires, nous avons construit une vision globale des enjeux principaux d'infrastructures ferroviaires, portuaires, fluviales à l'échelle de ce territoire, avec un programme d'investissement de l'ordre d'un milliard d'euros à l'horizon 2020 et certainement au-delà, parce qu'un certain nombre de projets ne sera pas abouti en 2020.

Cette stratégie d'infrastructures doit se doubler d'une action sur les services. Une infrastructure est un tuyau, mais, pour que des choses y circulent, cela renvoie à d'autres enjeux sur lesquels nous travaillons. Ainsi sur la construction des sillons ferroviaires, qui ont été évoqués, depuis plus de deux ans, nous avons mis en place une démarche avec les ports et la SNCF, qui est aujourd'hui élargie aux régions et aux autorités organisatrices de transport de voyageurs pour utiliser le mieux possible les capacités ferroviaires de l'Axe Seine et répondre aux besoins des intervenants, par exemple le transport de voyageurs à courte distance. Chacun mesure ce que cela signifie en Ile-de-France et autour de Rouen.

Sandra FREEMAN

Vise-t-on davantage de réactivité ?

François PHILIZOT

Ce n'est pas seulement une question de réactivité, mais également de visibilité.

Pour le fret, il ne s'agit pas uniquement de répondre aux besoins immédiats d'un transporteur de céréales qui a un train à constituer, mais de pouvoir garantir, deux ans avant, à des opérateurs de fret et à des chargeurs qu'un sillon, positionné à telle heure pour tel délai de transit, qu'il s'agisse d'une origine destination Paris-Le Havre ou Le Havre-Bordeaux ou la vallée du Rhin, sera disponible.

La même démarche se met en place sur le fluvial. Un sujet qui devrait aboutir l'an prochain est la mise en place d'un service d'information fluvial comparable à celui qui existe sur le Rhin, c'est-à-dire un dispositif d'aide à la navigation

qui permette d'optimiser la gestion des flottes au quotidien, voire d'heure en heure.

Il faut donc travailler sur les infrastructures et sur le champ des services, qui est très large. Au-delà des infrastructures, il faut mettre en relation le système logistique du grand Bassin parisien, largement construit autour d'une offre routière et installé à l'est du cœur de l'agglomération, ce qui n'est pas la meilleure situation pour être desservi par les ports de l'Axe Seine.

"Il est difficile de mettre en relation les ports de l'Axe Seine et le système logistique du grand bassin parisien, largement construit autour d'une offre routière et installé à l'est du cœur de l'agglomération."

Le troisième enjeu de cette démarche que nous construisons ensemble, tant dans le schéma stratégique que dans le contrat de plan, est de consolider un tissu économique dont les forces sont évidentes. En termes de PIB, l'Ile-de-France est la première région d'Europe. L'Ile-de-France, l'Axe Seine et la Normandie sont les premières concentrations d'emplois industriels de France. C'est un vecteur de développement des trafics. C'est également le premier bassin touristique français, y compris autour du fleuve avec du tourisme fluvial, et il ne demande qu'à se développer.

Pour développer ces ports, il est essentiel de consolider ce tissu économique avec deux horizons de développement : le premier horizon est proche, avec ces ports de l'Axe Seine et l'hinterland naturel de notre territoire, en premier chef le bassin parisien ; une ambition plus forte, compte tenu de la concurrence, est d'aller reprendre des parts de marché sur des horizons relativement éloignés, par exemple en Allemagne du Sud et en Suisse, qu'Hervé CORNEDE évoquait ce matin.

Il faut donc construire une stratégie globale d'intégration qui traduise la réalité de la notion de corridor européen présentée ce matin et le fait que ce territoire est un point d'entrée et de sortie pour l'Europe du nord-ouest, qui ne joue pas pleinement son rôle – er au regard de la

géographie, des implantations et des distances temps – mais peut mieux le jouer demain, si nous savons susciter une cohérence dans l'action.

Sandra FREEMAN

Cet après-midi, nous abordons la question du politique : qui fait quoi exactement ? Concernant la Vallée de la Seine, y a-t-il une place naturelle pour les régions ? Comment cela s'organise-t-il ?

François PHILIZOT

Il y a naturellement une place pour les régions qui sont les acteurs premiers de toute stratégie de développement économique et d'aménagement du territoire. On ne peut pas faire intelligemment si l'on n'implique pas les régions, parce qu'il manquera un vecteur de l'action que l'on entend conduire.

C'est l'action que je conduis en tant que délégué interministériel avec beaucoup d'autres acteurs. Les régions Ile-de-France et Normandie ont de ce fait décidé d'inclure dans leurs futurs schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation un volet spécifique à la Vallée de la Seine. Le renforcement des fonctions logistiques autour de l'Axe Seine est un des enjeux du développement économique de ce territoire.

Sandra FREEMAN

Merci François PHILIZOT. Noël COMTE, quel est votre point de vue politique sur la place des régions ?

Noël COMTE, Président de l'Agence de développement Medlink Ports

Si on veut créer une harmonie et non une cacophonie, il faut que tous les gestionnaires de l'espace qui va héberger des ports, de l'Etat à la collectivité locale et leurs concessionnaires ou substitués, aillent avec constance et sérénité vers une stratégie partagée.

La stratégie n'est pas de marbre et il s'agit également de cultiver la dynamique et de relever des défis tous les matins. Même si parfois les intérêts divergent, ce qui nous réunit est toujours supérieur à ce qui peut nous diviser. Je n'imagine pas que, sur la longue durée, des relations partisans politiques puissent interdire à la Saône d'alimenter le Rhône et au Rhône d'aller jusqu'à la Méditerranée.

Il est surprenant que les candidats à la Présidence de la République ne parlent pas davantage des ports et de logistique, et parlent peu d'infrastructures. TDIE pourra les doter d'une saine documentation pour leurs soirées d'hiver. En conclusion, on peut vouloir résorber le chômage et réindustrialiser le pays, mais on échouera si on n'a pas créé les conditions du bon exercice par le privé et les bonnes conditions d'acceptabilité par la Société de ce que l'on veut faire. Il y a donc du travail pour tout le monde.

Articuler les dynamiques territoriales dans une stratégie nationale



Avec

- Jérôme BIGNON, Sénateur de la Somme, Co-rapporteur de la mission Axe Nord,
- Hervé MARTEL, Président de l'Union des Ports de France,
- Sébastien PILARD, Conseiller régional des Pays de la Loire en charge de la Croissance bleue et du développement international,
- François POUPARD, Directeur de la Direction générale des infrastructures des transports de la Mer,
- Marc REVERCHON, Président du Conseil de Développement du Grand Port Maritime de Marseille.



François POUPARD, Directeur de la Direction Régionale des Infrastructures, des Transports et de la Mer

Sandra FREEMAN

Beaucoup de choses ayant été dites, chacun aura la mission d'essayer de surprendre. Nous avons parlé du modèle économique qui se fragilise. Nous comprenons que tout le monde doit se remonter les manches et qu'il faut absolument fluidifier les marchandises. Nous parlons également de simplification, ce qui implique également de fluidifier les échanges sur le plan politique.

François POUPART, vous êtes porte-parole de l'État sur ces questions. L'État a sa vision. Comment articuler les dynamiques territoriales pour rendre cette stratégie nationale active, dynamique et réaliste ?

Je reviendrais sur la remarque de mon excellent collègue Claude GRESSIER, disant qu'il n'y a pas de stratégie portuaire. Il y en a tout de même une, qui est très simple à lire et tient en huit pages avec certaines évidences : les ports s'inscrivent dans le territoire national, ils desservent des hinterlands qui sont globalement articulés autour des grands axes fluviaux et ferroviaires, avec une mention particulière pour les ports ultramarins. Ceci inscrit par nature les ports dans leur territoire. De même, par nature, ces territoires dépassent les limites administratives de la ville, de l'agglomération ou de la région parce qu'ils ont vocation à irriguer un peu plus que la région, havraise ou marseillaise, à savoir tout le territoire national, voire européen.

Sandra FREEMAN

Si cette stratégie existe, cela signifie-t-il que tout va bien ?

François POUPARD

Je n'ai pas dit que tout allait bien. C'est probablement insuffisant pour définir un modèle économique et faire en sorte que tout aille bien, mais cette première pierre existe.

Nous avons beaucoup évoqué, dans les dernières années, l'idée de renforcer la place des collectivités locales dans les ports. Nous venons de le faire au gré de différentes lois, comme la loi NOTRe ou la loi Économie Bleue. Aujourd'hui, les collectivités, y compris les milieux économiques, sont présentes dans la gouvernance des ports.

Je ne dis pas que l'outil suffit à résoudre les problèmes, mais il existe et il faut s'en servir pour développer des stratégies portuaires à cinq ou dix ans, adossées à des stratégies d'infrastructures. Des stratégies de services et commerciales sont également à développer. Le Conseil de surveillance et le Conseil de développement des ports sont là pour que des débats partenariaux entre collectivités, autorités portuaires, État et milieux économiques puissent se nouer.

Le stade suivant serait une décentralisation de tel ou tel port. Cette question a été évoquée, mais, depuis 2006, on fait des réformes portuaires tous les trois ou quatre ans. Une réforme portuaire est compliquée, elle comprend des volets législatifs et réglementaires, un dialogue social à mettre en place. Tout cela coûte très cher. En général, on aligne le dialogue social par le haut. Par ailleurs, je suis très sensible à l'idée de stabilité réglementaire : nous avons un arsenal législatif et réglementaire et nous devons nous en servir. La vraie question ne me semble pas être normative, mais porte sur un véritable partenariat à faire vivre au quotidien et à nouer sur les places portuaires.

"Le Conseil de surveillance et le Conseil de développement des ports sont là pour que des débats partenariaux entre collectivités, autorités portuaires, État et milieux économiques puissent se nouer."

Pour conclure, le monde n'est pas tout rose et il y a effectivement un problème budgétaire. Nous l'avons mentionné avec les dragages, il est bien identifié, mais c'est un problème global, qui ne concerne pas que les ports. Tous les efforts sont déployés pour obtenir des budgets à la hauteur des espérances des places portuaires. Ensuite, à ma place, je me dois d'assumer les arbitrages.

La question très importante du modèle économique a été évoquée. La rente pétrolière se dérobe sous nos pas et il y a une question de mutation du modèle. Faire muter un modèle demande des investissements portuaires, mais aussi de changer les habitudes, les fonctionnements et les modèles économiques des différentes industries.

Sandra FREEMAN

Dans le cadre de cette mutation, qu'apportent les rapports parlementaires par rapport à cette stratégie nationale déjà ciblée ?

François POUPARD

Les rapports parlementaires enclenchent une dynamique entre élus, milieux économiques et places portuaires qui consiste à se mettre autour de la table pour définir une stratégie à l'échelle de Medlink, HAROPA, les ports du nord et de la façade atlantique et les ports ultramarins. Tout est à construire.

Le *deal* sur les places portuaires entre les différentes industries et organisations professionnelles et les organisations syndicales n'a pas été évoqué. C'est un point important et on a vu ce qui s'est passé en juin dernier : la confiance peut se détruire très vite. Je suis très sensible à la question sociale. Les ports ne doivent pas tout céder à la négociation sociale, mais il faut discuter avec les acteurs en place.

Sandra FREEMAN

Merci François POUPARD. Nous venons d'entendre que la stratégie nationale est fixée, mais qu'il faut penser à une nouvelle échelle des stratégies de proximité. Jérôme BIGNON, le rapport Hauts-de-France sur lequel vous avez travaillé et que vous avez rendu aborde-t-il cette dimension ?



Jérôme BIGNON, Sénateur de la Somme, co-rapporteur de la mission Axe Nord

Bonjour à tous ceux que je n'ai pas salués. Pour commencer, une phrase m'a beaucoup impressionné dans la lettre de mission que nous avons reçue du Premier Ministre. Il nous confie une longue lettre de mission extrêmement documentée, très intéressante et dans le deuxième paragraphe il est écrit : « Rien ne peut expliquer que la France, première façade maritime d'Europe, soit durablement un acteur de seconde zone dans le domaine du transport de marchandises »⁵.

C'était interpellant pour ceux qui recevaient ce message. Cette mission était difficile car il existe évidemment une stratégie ; des centaines et des milliers d'acteurs s'échinent à travailler sur le terrain depuis des années, de nombreuses réformes sont intervenues et, nonobstant cette dynamique et la bonne volonté indiscutable des acteurs, rien ne peut expliquer cette situation.

Ma connaissance du monde portuaire était extrêmement faible en dehors du port du

⁵ Missions parlementaires pour le développement des portes maritimes internationales françaises et l'amélioration des connexions avec les axes Seine, Rhône-Saône, Nord et de la façade Atlantiques. Lettres de mission reçues le 31 janvier 2016, ndlr.

Hourdel, dans la baie de Somme, un port de pêche un peu ensablé, et du port du Tréport qui est un peu picard et a été géré par le département de la Somme. Je n'avais pas de préjugé, je n'étais pas maire d'une commune portuaire, ni responsable politique dans un département portuaire et je pouvais avoir un regard distancié.

"Nous n'arrivons pas à travailler ensemble, c'est le mal français."

J'ai eu la chance de faire un tandem avec René VANDIERENDONCK que vous avez entendu ce matin, qui a l'expérience d'un département portuaire, mais qui avait le même recul par rapport à la situation. Nous avons donc travaillé avec beaucoup de liberté et d'ouverture d'esprit pour essayer de répondre à la question posée par le Premier Ministre. Nous avons eu la chance d'être aidés par des hauts fonctionnaires extrêmement compétents et disponibles pour nous initier à la dynamique portuaire.

J'en viens à la question que vous m'avez posée. Ce qui nous a le plus frappés est que tout le monde travaillait, mais que personne ne travaillait ensemble, ce qui est assez français. On a un peu l'impression que chacun dans sa spécialité et ses responsabilités fait le maximum pour que cela fonctionne et a beaucoup de mal à coopérer avec son voisin beaucoup de raisons historiques, politiques, économiques, liées aux circonstances locales, etc. Ce fut une constatation assez violente. Nous nous sommes dit que si toutes ces personnes brillantes, motivées, passionnées se mettaient à travailler ensemble, ce serait fantastique et que nous allions répondre à la question posée par M. VALLS. Quelques exemples, notamment ceux donnés tout à l'heure par le président de Medlink et le préfet PHILIZOT démontraient que, quand on met en action une coopération et un regard partagé, que l'on gomme les difficultés administratives, locales, politiques que l'on peut imaginer, les choses peuvent avancer à un meilleur rythme.

Pour le canal Seine Nord et l'arrière-pays de Dunkerque, Calais et Boulogne, nous nous sommes dit qu'il fallait organiser un travail partagé. Certaines choses existaient, y compris

dans la région des Hauts-de-France, mais pas à un niveau suffisant pour répondre aux enjeux. Nous sommes allés sur le terrain, nous avons rencontré toutes les chambres de commerce et tous les acteurs, les syndicats, les acteurs économiques, les industriels, les ports, les élus, etc. Nous sommes également allés jeter un œil à Anvers pour essayer de comprendre pourquoi ce qui marchait si bien là-bas ne fonctionnait pas chez nous. Nous avons essayé de rentrer dans une compréhension intime de la difficulté.

Les préconisations de notre rapport ont porté sur les trois ports de Calais, Boulogne et Dunkerque. Nous avons ajouté Eurotunnel, qui n'est pas un port *stricto sensu*, mais par lequel passent des marchandises et des hommes entre l'Angleterre et la France.

Les objections étaient qu'un grand port maritime, des chambres de commerce et une société anonyme cotée en Bourse ne pouvaient pas travailler ensemble. Or, de nombreux outils le permettent en droit français et, si on affiche cette volonté de travailler ensemble, des solutions juridiques peuvent être trouvées et se mettre en place. Nous avons été relativement entendus, même s'il y a encore des difficultés.

Sur l'axe fluvial, au départ de Dunkerque, il faudrait une coopération sur tous les ports fluviaux le plus loin possible. À l'origine, la chambre de commerce de l'Oise n'était pas impliquée. Or, le canal Seine Nord commence dans le département de l'Oise. Il y a 15 jours, une convention a été signée à Lille entre tous les acteurs qui ont commencé à avancer dans cette direction. Quand il a posé la première pierre de Port 2025 il y a quelques semaines à Calais, le président de la République a eu la bienveillance de dire qu'il fallait aller dans le sens que nous avions préconisé et que la région Hauts-de-France serait dotée d'un haut-commissaire.

Travailler ensemble exige une discipline et de la coordination. Cela ne signifie pas qu'un chef dicte tout, mais que quelqu'un coordonne, ait une feuille de route et la suive, et facilite la réalisation par des relations dans l'administration, à Bruxelles et avec les différents élus. C'est une évidence. La chambre de commerce de l'Oise nous a rejoints, ce qui est essentiel.

"Les régions sont désormais en mesure d'apporter un réel appui économique et d'ingénierie à l'organisation sur notre territoire des ports et des moyens intermodaux."

En matière de coopération, nous avons entendu dire qu'HAROPA et les acteurs du Havre ne veulent absolument pas du canal Seine Nord, qu'ils vont souffrir et qu'il est intolérable pour eux d'imaginer que l'on puisse mettre cinq milliards d'euros d'argent public, alors qu'ils n'ont pas encore de châtière, etc.

Je suis totalement convaincu que notre hinterland, notre région Hauts-de-France avec la Picardie et l'Oise, y compris avec les plateformes portuaires, tout cela est insuffisant. L'Axe Seine et le Canal du Nord vers l'Escaut se conjuguent, ils s'organiseront autour de MAGEO et de la vallée de l'Oise, quand on l'approfondira.

Le travail partagé permettra de faire exister cet hinterland gigantesque, Le Havre, Région Parisienne et Hauts-de-France, pour répondre au défi que nous envoient nos amis Flamands, Belges, qui ont une organisation beaucoup plus dynamique. Cette dynamique doit être saisie à plusieurs niveaux, la Seine-Maritime, la région et le niveau interrégional. Nous avons eu des coopérations très intéressantes, même si nous n'étions pas d'accord sur tout. Il faut allier la dynamique que nous pensions mettre en place avec la Normandie, Hauts-de-France, Rhône-Alpes, la Méditerranée et la façade Atlantique.

Depuis Shanghai, Panama ou l'Afrique, les chargeurs, les clients et les compagnies maritimes se moquent pas mal du fait que nous ayons sept ports maritimes, qui se chamaillent le long de nos façades. Nous sommes dans un monde global et de loin ce que l'on voit c'est la France, ce n'est pas tel ou tel port. Nous avons donc intérêt à « chasser en meute » sinon nous continuerons à avoir les difficultés que le Premier Ministre a relevées.

Nous avons une véritable opportunité pour plusieurs raisons. D'abord, nous sommes nombreux à réfléchir dans ces salles, dans ces colloques, et beaucoup de choses sont partagées. En second lieu, c'est l'intérêt collectif. Enfin, les régions sont désormais en mesure

d'apporter un réel appui économique et d'ingénierie à l'organisation de notre territoire sur les ports et les moyens intermodaux. Aujourd'hui, tout est prêt pour que nous nous mettions en marche et il ne faut pas tarder, parce que le monde nous attend.

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup et merci à Hervé MORIN de nous rejoindre.

Hervé MARTEL, que retenez-vous des rapports parlementaires ?

Hervé MARTEL, Président de l'Union des Ports de France

Je suis assis entre le représentant de l'État et mon président de région, il aurait été beaucoup plus simple pour moi de faire la synthèse de leurs interventions... Ces rapports parlementaires sont très bien synthétisés dans le travail qu'a fait TDIE. Il interpelle beaucoup l'État sur sa stratégie et reprend beaucoup d'éléments sur lesquels nous discutons déjà, mais en les ordonnant et en créant une sorte de consensus.

Ce colloque est une très bonne préparation pour le prochain CIMer, il donne des outils stratégiques à l'échelle nationale ou locale dans lesquels les acteurs peuvent piocher. Un seul sujet est vraiment de nature politique au sens noble du terme, que l'on soit pour ou contre : faut-il faire la chaudière ou non ?

Aux échelles des territoires, l'ensemble des collectivités est concerné. Pour le seul port du Havre, nous sommes aménageur de 10 000 hectares. On ne peut pas mener ce travail sans agir en bonne intelligence avec les collectivités au niveau territorial, villes ou agglomérations.

Sur notre territoire, nous avons 32 000 emplois, dont 14 000 emplois portuaires liés à la logistique et 17 000 ou 18 000 emplois industriels. L'outil que nous représentons ne peut pas ne pas intéresser le président de région, qui participe à la gouvernance et y participe encore plus depuis la loi Économie Bleue. Le but est de maintenir et de développer 32 000 emplois sur le territoire.

À l'échelle de l'axe, nous travaillons à la bonne échelle pour un système logistique et un *cluster* industriel. À l'échelle de la politique nationale,

c'est un sujet dont l'État ne peut pas se désintéresser.

Finalement, ce sont des thématiques politiques au sens noble du terme et non au sens d'une politique politicienne, qui sont portées par les différents échelons du « millefeuille » administratif français.

"Il est difficile de faire travailler tous les acteurs ensemble mais nous avons un très bon contrat de projet Etat-Région en Normandie et un très bon contrat de projet interrégional ; l'adhésion est forte entre collectivités."

En tant qu'autorité portuaire, avec le préfet PHILIZOT et l'ensemble des opérateurs, nous voulons traiter ce système logistique et ce *cluster* industriel à la bonne échelle. C'est à nous de proposer les solutions qui permettent de le développer. Auparavant, nous menions ce travail en interne. Un élu appelait le directeur du Port autonome, qui avait tendance à avoir son propre projet stratégique, à n'en parler à personne et à chercher des financements sans en expliquer le but.

Nous avons largement dépassé ce stade dans notre mode de fonctionnement actuel. La réforme de 2008, la construction de l'Axe Seine, les contrats régionaux et interrégionaux y sont pour quelque chose. Nous devons faire l'effort de formaliser notre vision. Nous l'avons fait à horizon 2030 pour l'Axe Seine d'HAROPA et à cinq ans pour le projet stratégique. Nous avons l'obligation de mener cette réflexion et de la formaliser. Quelles actions pensons-nous devoir et pouvoir mener pour assurer un développement économique sur lequel, généralement, tout le monde est d'accord ? Ces actions sont-elles pertinentes ?

Finalement, il n'est pas si difficile de trouver un consensus avec l'ensemble des collectivités territoriales sur les moyens d'obtenir un développement économique. Ce matin, quelqu'un a comparé une place portuaire à une cour d'école, avec des acteurs qu'il est impossible de mettre d'accord. Dans une cour d'école, les personnes ont objectivement des intérêts divergents. L'intérêt du collectif

portuaire n'est pas forcément la somme des intérêts individuels des acteurs et c'est une vraie difficulté.

Aux différentes échelles territoriales, il n'y a pas de raison de ne pas se mettre d'accord sur ce qu'il convient de faire. Il est un peu difficile de faire travailler tout le monde ensemble, mais finalement, nous avons un très bon contrat de projet Etat-Région en Grande Normandie et un très bon contrat de projet interrégional, parce que ce travail a été mené et qu'il y a eu une adhésion assez forte des collectivités.

Ce colloque est l'une des façons de répondre à ces préoccupations. Nous avons le sentiment que les sujets portuaires logistiques sont un peu moins portés politiquement, toutes tendances confondues, qu'aux Pays-Bas ou en Belgique où c'est clairement une priorité nationale qui ne fait pas débat. Chez nous, c'est moins évident, mais nous y travaillons.

À l'échelle du territoire, HAROPA représente des ports d'État, mais nous savons également rapprocher des ports de différentes compétences territoriales. C'est le cas des ports normands associés pour Cherbourg et Caen. C'est le cas de Dieppe, du Tréport et de ports fluviaux intérieurs. Finalement, cela fait système pour avoir une politique intégrée pertinente, quel que soit le statut de ces ports. C'est un peu ce que fait la région Hauts-de-France. Quand on prend les sujets à la bonne échelle et que l'on essaie de travailler au développement, cela fait assez naturellement consensus.

Sandra FREEMAN

Hervé MORIN, nous avons abordé ce matin la question du modèle économique des ports sous différents angles. Nous avons également parlé de la question de la massification, du développement de la fluidité et des besoins du client. Cet après-midi, la question était davantage politique.

Comment faire, une fois que l'on est à peu près d'accord sur le cap et l'orientation ? Tout le monde dit qu'il faut faire mieux et cela fait consensus. Comment suivre la vision et la stratégie de l'État, tout en y agrégeant les savoir-faire des ports et la proximité des régions ? Comment travailler ensemble ?



Hervé MORIN, Ancien Ministre, Président de la Région Normandie, Président de Ports Normands Associés

Bonjour. En premier lieu, et je le dis en tant que Normand, il faut avoir une paix sociale dans le port. Si vous n'êtes pas capable d'assurer un service à vos clients, et que vous adressez comme message au monde entier que vous ne serez pas certain de pouvoir décharger en temps et en heure, c'est une sorte de suicide collectif qui tue tous les efforts qui peuvent être menés. La première question est donc sociale. Quand le port du Havre se retrouve bloqué, vous détruisez tous les efforts des acteurs, qu'ils soient institutionnels ou économiques. Il faut le dire, parce qu'il est trop facile d'aller chercher d'autres causes. Le premier motif est là.

"L'Ile de France et la Normandie doivent porter des projets ensemble."

Sandra FREEMAN

Est-ce une question d'image ?

Hervé MORIN

Ce n'est pas qu'une question d'image. Je rencontre régulièrement les acteurs portuaires,

dernièrement au siège du Conseil régional, et ce que nous avons vécu en Normandie est du domaine de l'absurde, quand on réfléchit à l'enjeu que représente l'activité portuaire pour la Normandie et la France. J'étais au Gouvernement et je sais que ce n'est pas facile, mais il faut faire en sorte que la loi soit appliquée.

La deuxième chose est que, sur la construction d'un projet, l'entente doit être totale entre une majorité régionale et un gouvernement issu de l'autre famille politique, car les problématiques de développement doivent entraîner du consensus. Nous le faisons sur le ferroviaire et, dans le cadre de la révision du contrat de plan interrégional Etat-Régions, nous avons pu obtenir l'inscription des écluses de Tancarville et de Méricourt, comme les présidents l'avaient demandé, parce que le dialogue s'est fait très naturellement.

Sur ces sujets, nous devons, autant que possible, évincer la politique politicienne. On peut aussi l'évincer quand il s'agit de relations entre les présidents de Métropoles, d'Agglomérations et le président de la Région. En Normandie, alors que la confrontation politique est assez rude, nous arrivons très bien à travailler avec le président de la Métropole de Rouen, qui est de l'autre famille politique.

Au risque d'attrister le préfet PHILIZOT, qui fait un excellent travail, l'erreur qu'a commise le gouvernement est de confier à un fonctionnaire de l'État le soin de s'occuper de l'Axe Seine. J'espère bien que, l'année prochaine, on redonnera la main aux politiques. On redonnera alors du souffle à ce qui est éminemment politique, qui doit être une construction de l'ensemble des acteurs, mais qui doit être porté par une figure politique.

Dans les autres ports du Benelux ou d'Allemagne, ce sont d'abord des autorités politiques qui portent le projet de développement. Le port de Hambourg est l'affaire du land de Hambourg. Nous voulons avec Valérie PECRESSE, et nous avons évoqué ces sujets avec les différents candidats aux primaires, que le sujet soit à nouveau porté par les politiques régionaux, qui ont l'essentiel des instruments, c'est-à-dire le financement du développement.

"Le Canal Seine Nord ne peut être porté par la France qu'à la seule et unique condition que l'on donne les moyens de développement au port du Havre."

Il y a la question des infrastructures et des équipements. Je connais la position du Grand Port Maritime du Havre sur la plateforme multimodale, mais, pour l'instant, l'échec de la plateforme est assez violent. C'est déplaisant, mais nous avons investi dans une infrastructure qui n'est pas en mesure pour l'instant d'assurer ce pour quoi elle a été faite. On ne peut pas dire le contraire.

Nous avons besoin d'améliorer largement la fluidité de l'Axe Seine et notamment du port du Havre. Cela passe par Serqueux-Gisors et par une relance des études, que j'ai demandée à SNCF Réseau, d'un contournement Nord de l'agglomération parisienne, pour connecter la façade maritime au marché de l'Est. C'est une demande extrêmement légitime des Havrais : faire en sorte de ne pas retourner dans le « bouchon » de l'Ile-de-France, mais d'aller chercher le sillon rhodanien et les marchés de l'Est en passant par Amiens.

Cela passe également par des projets de développement sur lesquels nous travaillons. Nous allons, avec Valérie PECRESSE, nous positionner dans les prochaines semaines. L'Ile-de-France et la Normandie doivent porter des projets ensemble. Dans le dialogue avec la présidente de la région Ile-de-France, je constate qu'elle a totalement intégré dans son projet que le port de l'Ile-de-France est la Normandie.

Enfin, pour être extrêmement désagréable, le dernier sujet est la question du canal Seine Nord. Jacques ATTALI, qui a beaucoup travaillé sur ces sujets, résume assez bien ce que les Normands pensent du canal Seine Nord : c'est le pire choix possible. Il détruit Le Havre au bénéfice d'Anvers et de Rotterdam. En tant que président de la Région, je me battrais jusqu'au dernier souffle par tous les moyens : le canal Seine Nord ne peut être porté par la France qu'à la seule et unique condition qu'on donne les conditions de développement du port du Havre.

Il faut faire en sorte que le port du Havre puisse être dans une situation concurrentielle avec les grands ports du Benelux. Nous ne sommes pas contre la concurrence, mais nous sommes contre un système qui donnerait un avantage comparatif supplémentaire aux ports du Benelux, contre la « pépite » des ports de France que constituent Le Havre et Rouen. Si on est prêt à mettre 5 à 8 milliards d'euros dans le canal Seine Nord, on doit être capable de mettre 500 millions à un milliard d'euros pour que le port du Havre soit correctement connecté au réseau ferroviaire ou fluvial. Dans ce cas, on peut revenir à la question de la chaudière et à d'autres projets du même type.

Pour terminer, l'avenir des ports de France est directement lié à la cohérence de la France sur sa politique en matière d'infrastructures. On ne peut pas décider de tout mettre sur un canal si on ne donne pas les conditions de développement et d'équilibre concurrentiel aux ports français, et au premier d'entre eux, le port du Havre. Il nous appartient de faire en sorte de ne pas oublier le port du Havre dans le cadre des plans d'investissement financés par l'union européenne. Voilà le message que je voulais adresser aux responsables portuaires présents ici. (*Applaudissements.*)

Sandra FREEMAN

Merci Hervé MORIN.

Je propose de revenir dans un champ politique plus global. Sébastien PILARD, à quelle échelle et de quelle façon faut-il faire fonctionner le politique ?



Sébastien PILARD, Conseiller régional des Pays de la Loire Croissance bleue et développement international

Je travaillais auparavant à la CMA CGM et dans une Joint-Venture entre Bolloré et Terminal Link sur le port de Saint-Nazaire. Avant ma bascule en politique, j'ai travaillé douze ans dans le domaine portuaire, notamment chez Terminal Link puis sur le port de Saint-Nazaire.

J'ai affaire à un port nettement moins grand que celui du Havre et je n'ai qu'un an d'expérience dans le monde politique, mais je pense qu'il faut à tout prix de la cohérence dans nos choix. J'ai du mal à entendre que l'on se satisfait du cadre réglementaire, que la loi LEROY est une avancée majeure, voire novatrice et qu'elle règlera en grande partie le problème du développement portuaire. On n'a pas changé grand-chose dans la gouvernance, mis à part le fait d'avoir un siège de plus de la Région au Conseil de surveillance et d'avoir mis en place un Comité d'investissement, qui est uniquement consultatif. Le seul avantage novateur que je vois est que les régions s'autosaisissent de la problématique portuaire.

La Normandie et la région Hauts-de-France mettent le portuaire au cœur de leur politique régionale. C'est également ce que nous avons

fait en votant à l'unanimité une politique portuaire au Conseil régional.

"Le pavé social est au cœur du manque de compétitivité de nos ports, quoi que nous disions et investissons."

Pour revenir sur la loi Leroy, notre Président, Bruno RETAILLEAU, qui est également sénateur et Président du groupe « Les Républicains » au Sénat, avoir proposé des amendements pour aller beaucoup plus loin dans la modification de la gouvernance des grands ports maritimes. La réforme de 2008 est très intéressante et va dans le bon sens. Nous nous sommes focalisés sur le transfert des salariés du grand port maritime vers les privés, mais nous passons à côté d'un sujet important qui est le transfert du risque commercial, qui était exclusivement porté par les grands ports maritimes et qui est aujourd'hui essentiellement porté par les sociétés privées. La gouvernance du grand port maritime doit donc aussi migrer avec la réforme de 2008 et intégrer les créateurs de croissance du portuaire que sont les opérateurs et les entreprises privées, qui sont encore absentes à part dans le comité d'investissement consultatif. Il faut donc une politique plus pragmatique pour mettre en cohérence les payeurs et les décideurs.

Concernant la gouvernance entre l'État et les collectivités territoriales, de qui parle-t-on lorsque nous évoquons l'État ? Entre le secrétaire d'État aux transports, le Ministre du développement durable et le Ministre de l'économie, nous avons trois interlocuteurs. À mon avis, le premier point à régler est de choisir un décideur au niveau de l'État pour les grands ports maritimes. Ensuite, il faut dire déterminer qui s'engage, à quel montant, et entrer dans un contexte de droit que l'on peut voir dans beaucoup de sociétés, où l'engagement financier donne le pouvoir de gouvernance.

Au grand port de Saint-Nazaire, nous avons un siège supplémentaire et la première action structurante de l'État a été de nous enlever un million d'euros par an avec les dotations de dragage, de manière unilatérale et sans discussion. Cela représente cinq millions d'euros sur cinq ans, alors que la pérennité économique du port n'est pas assurée sur le

long terme, puisque nous sommes passés de 35 millions de tonnes il y a 10 ans à 25 millions de tonnes. Nous sommes au point mort économique en compensant les manques à gagner en termes de chiffre d'affaires par des augmentations de prix répercutées sur les opérateurs privés. Le trafic baisse, les charges augmentent et le prix unitaire va augmenter sur les opérateurs privés, ce qui met en péril leur structure de coûts.

"Le gouvernance d'un grand port maritime doit intégrer les créateurs de croissance portuaire que sont les opérateurs et les entreprises privées, qui sont encore absent dans le comité d'investissement consultatif."

C'est pourquoi nous souhaitons entrer dans un nouveau modèle économique à Nantes Saint-Nazaire. Nous avons le statut de grand port maritime, mais nous ne sommes pas un grand port maritime comme Fos et Le Havre. Nous devons créer de la valeur ajoutée à partir d'un port industriel. Qui dit port industriel dit social, or, Monsieur le président, dès que l'on dit qu'il faut veiller à la sécurité, au climat social et éviter de créer des turbulences, on dirait que cela empêche toute réforme. Mettre des dockers dans un atelier, dans une usine pose un vrai problème de flexibilité, de coûts unitaires et de compétitivité.

Le pavé social est au cœur du manque de compétitivité de nos ports français, quoi que nous disions et investissons. J'ai travaillé longtemps sur le terrain et sur les quais : je peux vous assurer que le problème n'est pas forcément le coût, mais la flexibilité. En ce sens, la réforme sociale de 2008 qui a donné la convention collective unifiée entre l'UPF et les syndicats - entre le monde du public et du privé - a été nocive, notamment pour les petits ports, les ports secondaires et le port de Saint-Nazaire a dû payer deux fois. C'est un surcoût énorme en termes de productivité horaire, qui est la seule chose qui intéresse les opérateurs privés. On peut parler de réforme portuaire, de stratégie, d'infrastructures, de grands plans à 30 ou 50 ans..., mais il faut régler ce sujet, qui est le

vecteur essentiel de notre manque de compétitivité par rapport aux ports de Nord Europe. Nous évoquions le canal Seine Nord et le souci de la compétitivité : si nous ne réglons pas ce sujet, nous avons un problème. À Rotterdam, par exemple tous les ports sont automatisés. Il faut essayer d'automatiser nos ports français. Ce point ne peut même pas être abordé en France au risque d'avoir des mouvements sociaux.

Le deuxième point est de veiller à intégrer les sociétés privées.

Sandra FREEMAN

Est-ce à dire que le plus riche gouverne ?

Sébastien PILARD

Ce n'est pas le plus riche, mais celui qui s'engage le plus à soutenir l'activité portuaire.

Sandra FREEMAN

Est-ce celui qui prend le plus de risques ?

Sébastien PILARD

C'est exactement cela et il faut également intégrer de manière cohérente les opérateurs privés, qui investissent beaucoup dans les grands ports maritimes : un portique vaut six à sept millions d'euros.

"Il faut choisir un décideur au niveau de l'Etat pour les grands ports maritimes, afin de resserrer le nombre d'interlocuteurs des collectivités."

Il faut veiller à ce que les investisseurs privés, qui ont investi depuis 2008, soient intégrés dans ces plans de stratégie portuaire. Ils supportent un investissement commercial et un investissement financier. Au regard du tissu économique régional, la région a le domaine de compétence économique et veille notamment à défendre les intérêts des PME et des groupes qui investissent dans nos territoires. Elle se doit de veiller à ce que ces entités soient parfaitement bien intégrées dans la gouvernance et dans les projets stratégiques portuaires.

Je note que dans nos discours, depuis le début de l'après-midi, nous citons très peu les acteurs

privés. Nous parlons de l'État, des collectivités, mais très peu des entreprises privées qui investissent également pour le développement portuaire. On reboucle avec cette gouvernance que l'on doit absolument faire évoluer. Où se situe la région ? Où se situe le grand port maritime, avec l'État ? Ce grand port maritime doit être au service de l'économie des territoires, avec l'ensemble des acteurs privés.

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup Sébastien PILARD. Je crois entendre quelques réactions dans la salle. Vous avez peut-être envie de prendre la parole et d'interagir avec certains acteurs présents sur scène. Christine CABAU, vous parliez justement du partage de risques ce matin.

Christine CABAU-WOEHREL, Présidente du Directoire du Grand Port Maritime de Marseille

Je voulais apporter une petite précision. Le premier port de France est le port de Marseille Fos. Le premier ensemble fluvial maritime français est l'axe Medlink. Nous porterons la stratégie nationale portuaire française et nous la ferons gagner, si nous en appréhendons la complémentarité avec les trois façades dont nous disposons : la façade Atlantique, la façade Nord Manche et la façade méditerranéenne. C'est de cette complémentarité que jailliront notre force et notre dynamisme par rapport aux grands ports du Benelux.

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup.

Marc REVERCHON, je me tourne vers vous.



Marc REVERCHON, Président du Conseil de Développement du Grand Port Maritime de Marseille

Étant le dernier intervenant, je ne sais pas à quel degré et niveau d'impertinence il faudrait monter pour mobiliser l'assistance, parce que tout a été dit.

Cette table ronde consacrée à des aspects « politiques » au sens large a été largement déflorée, à commencer par la synthèse des propositions par le conseil scientifique. C'est un exercice difficile, mais je le ferai avec mes mots.

Sandra FREEMAN

Vous pouvez ajouter la question de la place de la société civile par rapport à la gouvernance.

Marc REVERCHON

Je ferai un constat, je donnerai trois idées et je soulèverai une controverse, si vous me l'autorisez, parce qu'il y a un point sur lequel je ne suis pas d'accord.

À la fin de cette session, chacun a compris qu'on ne peut plus parler à l'échelle portuaire car ce n'est pas un niveau pertinent. J'essaie en permanence de parler de l'écosystème portuaire, logistique et industrialo-portuaire.

Jadis, le port était un noyau. C'était l'endroit où l'on faisait travailler une quinzaine d'entreprises diverses pour co-construire un passage portuaire. Aujourd'hui, c'est un nœud au sein d'un réseau global plus ou moins mondialisé selon les filières. On ne peut plus en parler sans parler de l'hinterland, des modes, des opérateurs et du report modal.

"Il est utile, voire indispensable d'avoir un coordinateur interministériel pour régler un certain nombre de sujets, mais le vrai défi consiste à faire émerger une stratégie partagée, une vision commune et à développer des plans d'action entre les collectivités, les institutions et les opérateurs à la bonne échelle."

Les chiffres ne sont pas réjouissants puisque, de 2013 à 2016, nous sommes passés de la 13^e place à la 16^e place logistique dans le classement de la Banque mondiale et tous nos concurrents, les Belges, les Néerlandais, le Royaume-Uni et l'Allemagne figurent dans les six premiers.

J'évoquerai une anecdote. Les rapports de TDIE ont souligné que la stratégie nationale portuaire n'était pas forcément bien connue ou reprise. Le schéma national du littoral et de la mer vient de sortir, c'est un document de 43 pages et, dans la partie diagnostic, une page et demie concerne les ports et le transport maritime et une demi-page concerne les propositions, alors que ce secteur pèse pour 130 000 emplois sur 450 000. Deux interprétations : cela interpelle sur les équilibres entre les préoccupations au niveau national ou alors cela renvoie à la stratégie portuaire, a priori autonome par rapport à celle du littoral.

La première idée mise en avant dans le rapport est le couple Etat-Région. On mélange souvent la gouvernance de l'autorité portuaire, qui est le grand port maritime, et la gouvernance de l'écosystème beaucoup plus vaste, qui intègre des opérateurs privés. Nous ne sommes pas en présence d'un « ménage à deux », mais d'un « ménage à trois » : dans ces réflexions, il faut intégrer les métropoles pertinentes, comme c'est le cas au niveau d'Aix-Marseille-Provence. La mobilité des salariés, les questions de

logement, l'articulation entre les zones d'activité logistiques et le fonctionnement du marché du logement et du transport sont au cœur du problème.

Selon une étude conduite sur la métropole Aix-Marseille-Provence, il faut 1 450 hectares de foncier à l'horizon 2030 pour couvrir les besoins des autres activités, soit deux tiers de renouvellement et un tiers d'extension. Tout cela ne porte pas sur les terrains agricoles : 880 hectares sont pour les entrepôts, dont 620 de plus de 5 000 mètres carrés. On voit ici l'importance de la logistique.

Les schémas régionaux ont toute leur importance, mais les projets métropolitains doivent également être articulés. L'écosystème portuaire logistique et industrialo-portuaire doit constamment être en résonance avec le territoire. Le port n'est pas seulement une activité majeure du territoire. Il est aussi un moteur pour cette économie, y compris dans les nouveaux domaines de l'économie circulaire ou la transition énergétique, pour aborder les questions de Smart Port ou de technopôle portuaire.

La logistique crée bien de la valeur pour le territoire et de la valeur ajoutée pour les entreprises.

La deuxième idée est que la logistique dépend à la fois de l'action de la sphère publique et de la sphère privée. Elle n'est pas à l'interface mais elle dépend des deux ensembles. C'est un enjeu absolument majeur. Je pense qu'il est utile et même indispensable d'avoir un coordinateur interministériel pour régler un certain nombre de sujets, mais le vrai défi consiste à faire émerger une stratégie partagée, une vision commune et à développer des plans d'action entre les collectivités, les institutions et les opérateurs à la bonne échelle.

Quand François-Michel LAMBERT et Elisabeth LAMURE proposent une extension de Medlink Ports et un élargissement de ses domaines d'action, notamment vers d'autres modes de transport ou d'autres logiques, je pense que c'est une excellente idée qui participe à ce que je viens d'évoquer : avoir des endroits cohérents où l'on réfléchit aux différents aspects de la logistique. À mon sens, nous devrions aller au-delà en rapprochant ce secteur d'autres organismes qui travaillent sur les questions de

logistique, en particulier les *clusters*. Nous devons creuser cette situation pour mettre en cohérence tous ces acteurs et qu'il y ait un jeu collectif entre le secteur public et le secteur privé.

"Je ne partage pas l'idée de la nécessité d'un CCS unique. Il existe aujourd'hui deux CCS en France : il faudra les accorder selon les formats et la hiérarchie des données, sans en choisir un plutôt que l'autre."

La troisième idée porte sur la pertinence de la question des échelles. À Marseille Fos, nous avons les bassins Est, représentés par le port historique, qui sont traités par une charte ville-port qui intéresse un espace plus restreint que la métropole. Ils permettent d'établir une coexistence harmonieuse entre un port qui admet une certaine porosité avec la ville, quand c'est possible, et un port qui maintient et renforce la partie industrielle et commerciale de ces bassins historiques, avec le soutien du secteur public. De l'autre côté, nous avons les bassins de Fos et pour des raisons historiques, le Conseil de développement que je préside à Marseille a une longue expérience de concertation continue, qui vise à éviter certains problèmes passés et arriver à une acceptabilité sociale de projets importants sur ce secteur. Je souscris tout à fait à la coopération évoquée par le précédent intervenant.

En revanche, je ne partage pas l'idée, exprimée par TDIE, qu'il faut un CCS unique. On nous explique désormais que les éléments de données sont répartis partout dans le *cloud*, n'importe où dans le monde, que les systèmes informatiques sont partagés. Je trouve étonnant de dire qu'il faut revenir à des bases de données et des logiciels uniques. Je pense que la question est mal posée, comme souvent en France, et qu'on propose une solution avant même d'avoir regardé quel était le problème et s'il y en a un.

La vraie question est de savoir de quoi ont besoin les acteurs d'un Cargo Community System, les chargeurs, les transporteurs, les ports, les transitaires, les manutentionnaires, etc. Nous avons deux Cargo Community System

au Havre et à Marseille et je pense que l'on ne reviendra pas en arrière. Comment faire évoluer ces systèmes, avant même de les mettre en service, afin qu'ils soient transparents pour l'opérateur qui est au bout de la chaîne ? Il doit avoir les mêmes formats de données, les mêmes hiérarchies de données, les mêmes Web services sans voir qu'il passe d'un endroit à l'autre.

C'est une approche moins clivante que de tout arrêter et de choisir un système sur les deux. Les CCS sont trop importants pour les places portuaires, ils ont été développés dès l'origine pour maîtriser leurs contenus, leurs modes de fonctionnement et leurs données.

Sandra FREEMAN

Cette controverse appelle-t-elle des réponses dans la salle ? Un représentant de TDIE pourrait-il prendre la parole ?

CLAUDE GRESSIER

TDIE n'a rien inventé : un opérateur étranger nous a dit qu'à l'étranger, la gouvernance des CCS est une gouvernance portuaire et non une gouvernance des commissionnaires de transport. Le minimum est effectivement que les affaires de l'utilisateur soient transparentes, mais la discussion est ouverte.

Jérôme BIGNON

Pour information, la gouvernance des CCS français est assurée par les unions maritimes locales et par les grands ports maritimes concernés, qui sont tous les deux au capital et en possèdent l'essentiel.

La position adoptée dans notre rapport pour la façade Seine Nord, mais également dans les conclusions générales des quatre rapports, est qu'il y ait un CCS commun. Je ne suis pas un spécialiste mais vu de l'extérieur, il y a sept grands ports maritimes en France qui sont des ports d'État dirigés par des fonctionnaires nommés en Conseil des Ministres. On arrive à un système tellement compliqué que l'on n'a pas le même système informatique pour gérer. Si une entreprise privée faisait cela, on dirait que le patron est fou. Dans les propositions dont nous débattons aujourd'hui, TDIE a repris l'idée que nous avons développée, après avoir concertation et discussion. Nous nous sommes

rendu compte que c'était extrêmement surprenant. C'est tout de même de l'argent public.

Sandra FREEMAN

Il semblerait que ce soit autofinancé, mais c'est une autre question. Monsieur, vous voulez réagir.

Michel SEGAIN

On demande une harmonisation au niveau d'un CCS alors qu'il y a deux CCS mais sept Port Community Systems. Il est normal de demander au privé de faire un CCS universel, puisque les clients le demandent, mais, parallèlement, si l'on veut être compétitif et avoir une harmonisation européenne, il faut un seul PCS en France, de façon qu'il soit intégré aux CCS et être *leaders* en Europe. Au niveau des CCS et, vraisemblablement, des PCS, nous avons un savoir-faire français.

Marc SANDRIN, Sous-directeur à la sous-direction des ports et du transport fluvial de la DGITM

À la suite du rapport de l'Inspection générale qui date d'un an et demi, la DGITM et la Direction générale des douanes analysent ces sujets afin que le Cargo Community System soit plus facile d'accès pour tous les opérateurs, les transitaires portuaires ou non-portuaires et tous les chargeurs, dans le respect du fait que ces CCS sont gérés par le privé, sans argent public.

C'est un enjeu clair de compétitivité. L'objectif est qu'un transitaire de l'intérieur, un chargeur, grâce à ce qu'il va trouver dans le CCS français, soit incité à passer par un port français plutôt que de passer par Anvers ou Rotterdam. Le sujet est complètement différent des PCS.

Sandra FREEMAN

Si je comprends bien, le CCS est un langage commun.

Marc SANDRIN

C'est un système qui permet de communiquer entre toutes les professions ayant à connaître le statut physique, douanier et juridique de la marchandise. Il est connecté avec le système de la douane, d'où l'importance que celle-ci y attache.

Les Port Community System répondent davantage aux besoins des navires qui entrent dans les ports. Comme les besoins sont différents, il y a des systèmes différents, mais ce n'est pas du tout la même échelle que les Cargo Community System.

François POUPARD, Directeur de la Direction Régionale des Infrastructures, des Transports et des Mers

Je voulais rebondir sur les infrastructures. On a parlé de coopération, d'échanges, de gouvernance, de services, de fluidité, d'informations et d'infrastructures et j'ai pensé à Philippe DURON, qui est président de l'AFITF et qui gère les financements pour les infrastructures.

Tous les cinq ans, à peu près à la même époque, tout le monde regarde si le voisin a plus d'infrastructures dans les planifications futures, on en réclame et on en promet. Aujourd'hui, les financements de l'AFITF sont quasiment verrouillés pour les 15 prochaines années. On ne peut pas se pencher sereinement sur ces questions sans promettre 15 ans de financement d'infrastructures, alors que les problèmes dans les ports se posent aujourd'hui, la semaine prochaine, le mois prochain. Évidemment, il serait idéal d'avoir toutes les infrastructures dont nous rêvons, mais nous sommes à peu près sûrs que ce ne sera pas pour tout de suite. La question des ports doit se régler dans le fonctionnement des ports, avant que les grandes infrastructures dont nous rêvons soient construites.

Sandra FREEMAN

Je vous rappelle qu'en introduction des débats, nous avons demandé ce qu'était un port. La première réponse apportée était de dire que le port n'est pas une infrastructure. Philippe DURON, vous avez la parole sur la question de l'AFITF et des financements des infrastructures.

Philippe DURON, député du Calvados, coprésident de TDIE, Président de l'AFITF

La caractéristique de l'AFITF est que c'est une agence transparente. Elle peut dépenser ce que l'État lui affecte comme ressources. Actuellement, il ne lui en affecte pas

suffisamment, mais ce n'est pas un sujet indépassable. Cela dépendra de ce que la majorité politique de gauche ou de droite veut faire en matière d'infrastructures dans l'avenir.

Si on veut donner les moyens à l'AFITF de financer de nouvelles infrastructures, il faut lui attribuer deux ou trois centimes de TICPE, ce qui n'est rien au regard des besoins du pays.

Au début, je me posais des questions sur certaines grandes infrastructures, notamment le tunnel Lyon-Turin. Si la Suisse, pays de dix millions d'habitants, arrive à financer deux tunnels de base, comment expliquer que la France, pays de 66 millions d'habitants, ne pourrait pas se doter d'un tel équipement adapté aux trains lourds et longs. Sur les deux grands ports maritimes du Havre et de Fos, il y a quelques sujets. Avec Alain GEST, nous avons calculé 3,5 milliards de besoins d'investissement pour les deux ports principaux, afin de gérer le problème nautique, le problème ferroviaire, le problème fluvial et le problème autoroutier. Cela représente beaucoup d'argent, mais cela peut se discuter, s'envisager, se financer à l'échelle d'un grand pays ou d'un système économique. Bien sûr, ce n'est pas possible actuellement, dans le cadre de recettes affectées qui ne peuvent pas augmenter puisque l'on a décidé de ne plus augmenter la fiscalité. Une fiscalité affectée n'est pas la même chose qu'une fiscalité classique.

Sandra FREEMAN

Vous ne seriez pas opposé au fait de financer les infrastructures si on vous donnait de l'argent ?

Philippe DURON

La France engage plus de projets que ce que l'AFITF peut financer dans l'état actuel de ses ressources. Les besoins d'aujourd'hui, notamment la régénération et la modernisation des infrastructures de transport, justifierait une augmentation des ressources de l'agence, mais c'est un autre débat qu'a déjà eu TDIE et qui nous amènerait sur la tarification et d'autres sujets.

Sandra FREEMAN

Merci beaucoup. Je vais donc vous remercier d'avoir été si patients, sages et intéressants

dans vos échanges et remercier Pierre VAN CORNEWAL ainsi que Fabrice WACKENIER pour la préparation de cette journée.

Je retiens une véritable volonté de s'entendre et de belles fiertés régionales. Cela annonce de bonnes vitalités et une force de dynamisme pour les échanges à venir. Il y a aussi consensus sur la marge de progression et le fait qu'on puisse aller plus loin sur l'évolution des ports, de leur dynamisme, le service aux clients. Il faut maintenant savoir comment et qui prend la main.

Jérôme BIGNON

Beaucoup de constats sont sur la table, beaucoup de projets, mais surtout beaucoup de processus. Je me réjouis vraiment de la dynamique enclenchée par les rapports parlementaires. C'est important qu'un rapport déclenche des discussions et des projets communs entre les collectivités, la place portuaire, les entreprises et l'État. Une place portuaire est une dynamique entre beaucoup d'acteurs, qui ont chacun leurs intérêts. Comme l'a dit Hervé MARTEL, il peut même y avoir un côté « cour d'école ». Finalement, ces rapports permettent à la fois un diagnostic partagé et des projets communs. C'est un peu l'enseignement que je tire de ces échanges.

Claude GRESSIER, Chargé de mission auprès du Directeur de la DGITM, membre du Conseil scientifique de TDIE

Tous les sujets ont été abordés. Marc REVERCHON a fait agiter l'assistance avec la controverse concernant les CCS, dont nous avons peu parlé avant. Ce qui me paraît très important est que notre travail, les interviews faites par TDIE et les rapports parlementaires montrent qu'il y a un réel intérêt des parlementaires et des présidents de régions pour les problèmes portuaires. Je ne dis pas que cet intérêt n'existait pas avant, mais la loi NOTRe, la loi LEROY et les rapports parlementaires montrent une prise de conscience.

Sandra FREEMAN

Est-ce vraiment pour vous un signal que les choses bougent ?

Claude GRESSIER

Il y a effectivement cette prise de conscience des parlementaires. Monsieur LEROY a réussi à faire voter notamment le remboursement anticipé de la TVA contre l'avis du Ministre des finances. Ce n'était pas évident pour un projet de loi d'initiative parlementaire. Il a réussi à rassembler autour de lui une majorité de parlementaires décidés à prendre cette mesure qui existe déjà dans les autres ports européens. C'est un pas important et les rapports parlementaires qui ont suivi en sont un autre.

Les entretiens menés par TDIE auprès des parlementaires et de tout le monde économique se sont concrétisés dans notre rapport et dans les orientations que nous avons indiquées. C'est une prise de conscience collective du *business* et du monde portuaire, appuyés par les politiques et nous espérons qu'il y aura une continuité. J'ai souligné que, parfois, la politique française était intermittente. On peut penser qu'avec un soutien politique puissant, elle aura une vraie continuité.

Sandra FREEMAN

Quels champs d'action restent à ouvrir pour parvenir à remonter notre place à l'échelle nationale ?

Claude GRESSIER

Sans recommencer la journée, nous avons dit dès le début que les ports doivent être encore plus commerciaux qu'ils ne le sont aujourd'hui, mais qu'il y a également de vrais besoins d'infrastructure pour l'hinterland et des besoins d'exploitation de ces infrastructures.

Sandra FREEMAN

Je vous remercie beaucoup. Je laisse place au Ministre, qui va prendre la parole en conclusion de la journée, après que Monsieur Louis NEGRE ait livré une synthèse de nos débats.

SYNTHÈSE DES DÉBATS : Louis NEGRE, Sénateur des Alpes-Maritimes, co-président de TDIE



Louis NEGRE, Sénateur des Alpes-Maritimes, co-président de TDIE

Monsieur le Ministre, Mesdames et Messieurs, nous arrivons au terme d'une longue journée de travail. Les rangs se sont un peu éclaircis, mais comme vous le voyez Monsieur le Ministre, la plupart d'entre nous ont attendu votre arrivée. Nous vous attendons et vous accueillons avec plaisir dans ce colloque TDIE.

Je rappellerai simplement que TDIE s'est engagé depuis des années en faveur des ports et de leur importance. Nous avons fait un colloque en 2013, en 2015 et en 2016. Aujourd'hui, tous les acteurs portuaires sont de nouveau présents, et TDIE les remercie, pour évoquer un point très important.

Vous connaissez mes positions sur l'industrie, l'aménagement du territoire et les transports : à TDIE, nous pensons que les ports

ont une importance fondamentale, mais nous avons constaté qu'ils sont la « dernière roue » du « carrosse » représentant les transports. Vous comme moi partageons au moins l'impression que nos grands politiques ont tendance à laisser les transports au second plan. « L'intendance suivra ». C'est ce que je ressens profondément, droite et gauche confondues. Si les transports sont déjà peu pris en compte par ceux qui nous gouvernent, les ports sont éventuellement une pièce rapportée.

Comme mon collègue sénateur, je n'étais pas un spécialiste des ports, mais grâce à TDIE, je le deviens peu à peu, surtout quand j'entends évoquer le CCS. C'est une question qui entraîne quelques sourires dans la salle, mais qui ne me fait sourire qu'à moitié. C'est toujours l'entre-soi français. Entre nous, nous nous déchirons, nous avons chacun une vision. Pendant ce temps, les ports français sont passés de la 13^{ème} place mondiale à la 16^{ème}.

"Nous sommes encore dans l'entre-soi français, nous nous déchirons, incapables d'avoir une vision commune et nos ports reculent."

Seuls vos résultats m'intéressent. Le sénateur REVET explique que la loi de 2008 a été un progrès et je crois que vous en êtes d'accord. Nous avons donc fait des progrès. Nous avons fait une stratégie portuaire en 2013, mais peu de personnes pouvaient me l'expliquer et nous ne savions donc pas où nous allions. Pendant ce temps, le *range* Nord avance. Quand vous visitez Amsterdam ou Rotterdam et que vous comparez ensuite avec les meilleurs, même si je n'ai pas encore compris s'il s'agissait du Havre ou de Marseille... (*Rires*)

Monsieur le Ministre, je vais être tout à fait objectif, ils sont complémentaires !

Quand on voit la différence entre ce que nous sommes capables de faire et ce que font les ports un peu plus au nord, nous nous disons qu'il y a encore du potentiel, que nous ne sommes pas à la hauteur de la mondialisation, à la hauteur de ces défis.

"Il faut prendre les problèmes à bras-le-corps et s'attaquer au social, qui fait reculer tout le monde."

Je considère que nous ne prenons pas assez les problèmes à bras-le-corps. Il faudrait s'attaquer au social, qui fait reculer tout le monde, y compris les anciens Ministres. Ce n'est pas à Monsieur VIDALIES que je vais parler de l'importance du social et de la SNCF.

Les chiffres montrent que la productivité des ports du Nord n'est pas la même. Comment résister, faire face et obtenir des parts de marché quand nous sommes plus chers ? Je n'ai toujours pas compris. Les remarques que je fais sont extérieures au système, mais nous sommes dans le marché et la mondialisation. C'est notre juge de paix. Sommes-nous capables ou non de développer nos parts de marché ? Nous sommes 16^{es} au lieu d'être 13^{es}. J'espère que nous ne serons pas 20^{es} dans quelques années ! Si nous

voulons développer nos parts de marché, il faut nous en donner les moyens et nous attaquer à quelques sujets qui ne sont qu'effleurés, esquissés ou qui ne sont pas abordés.

Je terminerai en disant qu'au-delà du social, il y a également la place des acteurs privés, qui ont évolué. J'ai entendu que les acteurs privés voulaient qu'on les libère encore un peu plus de la gouvernance d'État et qu'ils puissent avancer en tant qu'acteurs. Dans tous les domaines, on entend le manque de travail collectif, ensemble, « en meute » pour gagner. Nous nous heurtons sans doute aux Français et à leur caractère qui fait que chacun est chez soi et pas ailleurs. Nous travaillons en « tuyau de poêle » et pas assez transversalement. Dans quelque domaine que ce soit, vous ne pouvez avoir aucune politique si vous n'avez pas une vision et, grâce à cette vision, une stratégie. Si vous n'avez pas de stratégie, vous n'aurez pas de plan d'actions. Pour cela, vous devez mettre votre colonne d'un côté et de l'autre, la colonne des autres, puis regarder où vous en êtes.

Monsieur le Ministre, nous vous attendons impatiemment pour que vous puissiez nous éclairer dans un domaine, qui est essentiel pour l'économie de notre pays.

CLÔTURE DES DÉBATS : Alain VIDALIES, Secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche



Alain VIDALIES, Secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche

Messieurs les présidents, cher Philippe DURON, mon cher Louis NEGRE, merci de ne pas avoir évoqué le « paradis » d'hier ou de demain, d'avoir posé les problèmes dans des termes objectifs que nous pouvons partager, au moins au niveau du constat et d'une partie des solutions. Monsieur le préfet, Mesdames et Messieurs les directeurs, Mesdames et Messieurs, je vais conclure vos travaux dont je souligne la richesse au regard du programme et de la qualité des intervenants.

En une journée, vous vous êtes appliqués à établir un diagnostic et à dresser des perspectives pour l'économie portuaire et maritime.

Vous vous êtes largement appuyés avec raison sur le travail réalisé par les huit parlementaires

désignés par le Premier Ministre à la suite du CIMer 2015. Je tiens à saluer la qualité du travail qu'ils m'ont remis le 18 juillet et qui a permis d'identifier les leviers de développement et de compétitivité des principaux points d'entrée maritime et des places portuaires autour des axes Seine, Rhône Saône, Nord et de la façade Atlantique.

"Je veux réaffirmer ici l'attachement du Gouvernement au modèle portuaire français."

Vous avez fait émerger cinq propositions susceptibles de jeter les bases d'un nouveau modèle économique des ports. Vous avez évoqué l'intégration de la politique portuaire aux politiques économiques et territoriales, le renforcement des coopérations entre les acteurs portuaires, la préservation du modèle portuaire national, la fiabilisation et la massification des trafics pour étendre les hinterlands portuaires et le renforcement de l'image des ports. Ces éléments sont déterminants pour dynamiser la compétitivité de nos ports et nous y travaillons depuis des mois. Les pistes sont connues : le Terminal Handling Charge, l'aide à la pince, le Cargo Community System, l'extension de l'auto-liquidation de la TVA, le financement de l'entretien des infrastructures et du dragage, la taxe foncière, l'impôt sur les sociétés, la simplification, la compétitivité réglementaire, le développement de la desserte de l'hinterland et la multimodalité.

Je veux surtout réaffirmer ici l'attachement du Gouvernement au modèle portuaire français.

Le dialogue avec nos partenaires européens a été difficile et il faut se féliciter – c'est la position du gouvernement – du résultat obtenu sur le Règlement des services portuaires. Cela n'était pas gagné d'avance. Cependant, il ne faut pas

s'arrêter là, il faut mieux nous organiser pour faire valoir la force de notre économie portuaire. On découvre que certains ports se livrent à une concurrence internationale, sans qu'il ne soit imaginé d'utiliser les services de nos réseaux consulaires et nos diplomaties nationales. Ce n'est pas normal et je crois que Valérie FOURNEYRON a parfaitement raison d'insister sur cette question. Nous devons mieux faire travailler les ports ensemble pour être plus visibles à l'international et je sais que nous pouvons en faire une ambition collective. Je rejoins les propos de Louis NEGRE.

Le triptyque intermodalité logistique, aménagement durable et industrialisation doit être préservé. Il convient de développer une logique de complémentarité, à l'échelle des places portuaires mais aussi des axes logistiques, afin que nos 350 millions de tonnes de marchandises servent à l'« équipe de France » du portuaire.

"Nous devons mieux faire travailler les ports ensemble pour être plus visibles à l'international ; nous pouvons en faire une ambition collective."

Dans le cadre du prochain Comité Interministériel de la Mer, le Gouvernement portera plusieurs propositions concrètes s'inscrivant directement dans les conclusions des missions parlementaires.

Premièrement, je crois que la question du modèle économique général s'impose dans le débat. En 2015, puis en 2016, la pression fiscale des ports s'est considérablement accrue et risque de dégrader la compétitivité du secteur. L'article 95 de la loi de finances rectificative pour 2015 traduisant les annonces du dernier CIMER a permis de limiter les impacts de l'assujettissement des ports à la taxe foncière. Je reste malgré tout attentif à ce que les décisions prises soient concrètement appliquées sur le terrain.

La procédure ouverte par la Commission européenne en juillet 2016 sur l'impôt sur les sociétés pourrait amener à une évolution de l'exonération de cet impôt, mais il n'est pas envisageable d'imaginer l'application de cette

dépense nouvelle pour les ports. Je me battra donc pour défendre le statu quo sur l'évolution de toute nouvelle charge fiscale. La loi de 2008 leur a confié des missions de nature régaliennes qui ne sont pas en totalité compensées par l'Etat que nous souhaitons faire reconnaître. Dans ce débat qui n'est pas que sémantique ou idéologique, il faut que chacun soit attentif aux conditions dans lesquelles nous pourrions préserver ce modèle et en présenter sa singularité à Bruxelles. Lorsque l'on présente les choses en disant que les ports sont seulement des entreprises, sans prendre en compte leurs missions régaliennes, on entre sur un terrain extrêmement difficile.

"Le triptyque intermodalité logistique, aménagement durable et industrialisation doit être préservé : il convient de développer une logique de complémentarité à l'échelle des places portuaires mais aussi des axes logistiques, afin que nos 350 millions de tonnes de marchandises servent à l'«équipe de France» du portuaire."

Quid du modèle économique du dragage ? Je ne peux pas nier les difficultés, notamment que les crédits disponibles ces dernières années couvrent moins que la moitié des dépenses réelles de dragage et d'entretien des grands ports maritimes, alors que leur remboursement intégral est normalement une obligation réglementaire. Le taux de couverture par l'État des dépenses d'entretien et de dragage est arrivé à son étiage, comme en témoignent les déclarations de certaines collectivités et l'implication dans ce dossier de la Fédération Nationale des Ports et Docks. C'est pourtant un facteur essentiel de compétitivité de nos ports. Je crois en la possibilité de faire évoluer cet enjeu, qui devra être abordé dans le cadre du prochain CIMER. Cette réflexion pourrait aller au-delà des préconisations du rapport remis par les inspections générales sur le sujet, qui m'a amené à proposer une nouvelle clé de répartition à budget constant et à initier les actions de redynamisation du GIE dragage ports.

Le deuxième enjeu, et non des moindres, est la simplification. Il y a l'« arlésienne » du portuaire, le Cargo Community System, dans un contexte d'échanges commerciaux internationaux où les plateformes portuaires françaises ont un rôle primordial à jouer. Les CCS participent efficacement à la fonction de sûreté-sécurité, facilitent les formalités douanières, simplifient les échanges entre les intervenants et permettent de fluidifier les opérations. Tout cela grâce à la traçabilité de l'ensemble des marchandises et des documents dématérialisés. Il nous faut avancer rapidement sur ce sujet et nous y travaillons aussi dans la perspective du CIMer, en étroite collaboration avec les Douanes, avec lesquelles nous partageons la même approche des évolutions à conduire.

"La gouvernance des axes logistiques a vocation à se structurer à trois niveaux complémentaires, politique, opérationnel et commercial."

Ensuite, il y a la compétitivité réglementaire. Les zones portuaires constituent par leur situation géographique autant de sites clés du développement économique de notre pays. Elles ont donc vocation à devenir des lieux d'implantation privilégiés des activités industrielles et économiques. Elles connaissent pourtant de réelles difficultés à valoriser leur foncier. L'attractivité d'un site se mesure notamment aux possibilités d'y implanter un projet rapidement puis à y exercer immédiatement son activité. Il faut donc anticiper les exigences environnementales liées à l'implantation d'activités sur certains espaces industrialo-portuaires, puis développer les démarches d'accompagnement des investisseurs afin de faciliter l'instruction des autorisations d'exploitation.

Vient enfin la gouvernance des axes logistiques qui prolongent les places portuaires.

Ces axes ont vocation à se structurer à trois niveaux.

C'est d'abord au niveau politique, en confiant la présidence des conseils de coordination interportuaires constitués sur chaque axe logistique et la façade Atlantique à une personnalité politique de premier rang.

C'est ensuite le niveau opérationnel, en créant pour chaque axe logistique ou façade, sur l'exemple de la vallée de la Seine, une délégation Interministérielle chargée de coordonner l'action des opérateurs intervenant à l'échelle d'un bassin, d'un axe ou d'une façade.

C'est enfin le niveau commercial en créant, à l'initiative des autorités portuaires, une structure capable de proposer une offre logistique de bout en bout, à partir des points d'entrée maritimes.

Le cap sera donné par le Premier Ministre dans le cadre du prochain Comité Interministériel de la Mer, mais ce parallélisme des formes ne peut pas nuire à notre compétitivité. La bataille des ports se gagne principalement à terre et la logique de flux dépasse largement la logique de place portuaire. L'exemple de la ligne Serqueux-Gisors, que vous avez évoquée, est, à ce titre, emblématique.

En quelques mots, voilà certaines réponses qui s'inscrivent dans notre ambition globale, que l'on retrouve à la fois dans les travaux conduits tout au long de la journée et dans les rapports remis par les parlementaires nommés par le Premier Ministre.

Vous l'avez compris dans mes propos, les annonces en réponse à vos débats seront faites dans les prochains jours par le Premier Ministre au cours du CIMer, mais soyez certains que je suis ainsi que l'ensemble du gouvernement très attentif à la qualité de vos travaux et de vos propositions pour élaborer ces réponses.

Je vous remercie.

Annexe : Programme du colloque

Stratégie portuaire et défis logistiques : Quels leviers pour des dynamiques de long terme ?

Colloque – 11 octobre 2016 – 8h15-17h

Palais Brongniart (28 Pl. de la Bourse 75002 Paris) – Métro 3, Station Bourse
Salle Notre-Dame-des-Victoires (Entrée rue Notre-Dame-des-Victoires)

Programme

Animatrice : Sandra Freeman

Accueil café : 8h15-8h45

Dans le contexte des réflexions initiées par les 4 missions parlementaires menées au 1^{er} semestre 2016 à la demande du Premier ministre : faire partager le constat de l'importance des ports dans les dynamiques économiques et industrielles françaises ; intégrer la politique portuaire à une stratégie économique globale, industrielle, commerciale, logistique, d'investissement et de développement territorial ; favoriser un effort national pour le développement d'une stratégie portuaire résolue et partagée entre l'Etat et les collectivités concernées, entre les pouvoirs publics et les acteurs économiques. Enfin, contribuer à initier la mise en œuvre des propositions et préconisations portées par les 4 rapports parlementaires.

TDIE souhaite préfigurer des orientations pour le prochain mandat présidentiel et parlementaire, dans le cadre de la préparation de la contribution au débat présidentiel de 2017.

8h45 : Ouverture des débats

Pourquoi un colloque sur la stratégie portuaire et les défis logistiques ?
Philippe Duron, Député du Calvados, Coprésident délégué de TDIE

TDIE, ASSOCIATION PLURALISTE COPRESIDEE PAR

PHILIPPE DURON, DEPUTE (CALVADOS), & LOUIS NEGRE, SENATEUR (ALPES-MARITIMES)

TDIE est une association pluraliste qui rassemble professionnels et acteurs publics du monde des transports de voyageurs et de marchandises pour faciliter une réflexion collective sur les questions de financement, de planification, et d'évaluation des politiques de transport et de mobilité.

TDIE a vocation à éclairer les débats et les questionnements concernant les infrastructures et la mobilité : pour ses adhérents, attentifs aux orientations portées par les pouvoirs publics, et pour les pouvoirs publics, de niveau national, régional ou départemental, attentifs aux préoccupations des professionnels des transports.

9h00-9h15 : Introduction

Le défi portuaire dans l'économie bleue

Arnaud Leroy, Député des Français de l'étranger

La Proposition de loi pour l'Economie bleue portée par Arnaud Leroy a été adoptée par le Parlement le 20 juin 2016. Pourquoi légiférer ? Quelle est la place des ports dans une politique maritime ? Un Cimer (Comité interministériel de la Mer) est annoncé pour l'automne. Quels en sont les enjeux ? Quels sont les défis à relever pour asseoir dans le long terme une ambition portuaire collective de niveau européen et mondial ?

9h20-10h50 – 1^{ère} table ronde

Les moyens d'une stratégie portuaire : un modèle économique en question

Les ports français (9h20-9h30)

Qu'est-ce qu'un port ? Pourquoi en faire un enjeu de politique nationale de premier plan ? Quels sont les moyens d'une stratégie portuaire ? Comment le potentiel des ports français s'inscrit-il dans la concurrence européenne ?

Paul Touret, Directeur de l'ISEMAR (Institut supérieur d'économie maritime de Nantes-Saint-Nazaire)

Le modèle économique des Grands Ports Maritimes (GPM) en question (9h30-10h10)

Après la mise en œuvre de la réforme portuaire de 2008, les GPM ont-ils les moyens de mettre en œuvre les projets d'investissements nécessaires à leur stratégie commerciale ? Présentation des grandes tendances à l'œuvre dans les dynamiques des trafics et définition du modèle économique des ports français.

- **Hervé Martel**, Président de l'UPF (Union des Ports de France), Président du Directoire du Grand Port Maritime du Havre
- **Stéphane Raison**, Président du Directoire du Grand Port Maritime de Dunkerque
- **Marc Sandrin**, Sous-directeur à la sous-direction des ports et du transport fluvial (DGITM – Direction générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer)
- **Bruno Vincent**, Directeur des participations adjoint pour le secteur Transports à l'APE (Agence des Participations de l'Etat)

Forces et faiblesses des ports français (10h10-10h50)

Au cœur des échanges mondiaux, les ports sont des éléments structurants des dynamiques industrielles et commerciales des économies nationales. Capacités d'accueil des navires, rapidité du traitement des cargaisons, qualité de service, droits de ports, fiabilité des dessertes terrestres, les critères de choix des escales alimentent une concurrence tendue entre les ports. Quelles sont les forces et faiblesses des ports français dans la conquête des trafics ? Comment renforcer l'attractivité économique des places portuaires ?

Un regard européen :

- **Rémi Mayet**, Chef d'unité adjoint Politique portuaire et Voies navigables, DG MOVE (Commission européenne)

Table ronde :

- **Stéphane Courcoux**, Directeur général de Bolloré-Ports France
- **Olaf Merk**, Administrateur des Ports et Activités maritimes au FIT (Forum International des Transports)
- **Albert Thissen**, Président de Hapag-Lloyd France
- **Christian de Tinguy**, Président de l'UNIM (Union nationale des industries de manutention)

11h-12h45 – 2^{ème} table ronde

Massification des trafics, développement des chaînes logistiques, élargissement des hinterlands : mettre les ports au cœur du défi logistique

Défis réglementaires, défis techniques, défis d'aménagement : mettre en œuvre la stratégie nationale de la logistique en assurant la plus grande fluidité du passage portuaire et la plus grande performance des systèmes de transport qui structurent les hinterlands portuaires.

Ports et hinterlands portuaires dans la Stratégie nationale de la logistique « France logistique 2025 » (11h-11h20)

- **Corinne Blanquart**, Directrice de l'Unité de Recherche SPLOTT (Systèmes Productifs, Logistique, Organisation des Transports et Travail) à l'IFSTTAR (Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux)
- **Philippe Duron**, Député du Calvados, coprésident délégué de TDIE

Quelles perspectives de développement des transports massifiés pour consolider les hinterlands des ports français ? (11h20-12h15)

- **Christine Cabau-Woehrel**, Présidente du Directoire du Grand Port Maritime de Marseille
- **Guillaume Dury**, Directeur du développement de VNF (Voies navigables de France)
- **Jean-Michel Genestier**, Directeur-général adjoint et Secrétaire général de SNCF-Logistics
- **Philippe Guillard**, Président de l'OFPA Atlantique, Directeur des Opérations et de la Logistique du Grand Port Maritime Atlantique-La Rochelle
- **Charles Revet**, Sénateur de la Seine-Maritime, co-rapporteur de la mission « Attractivité des ports maritimes de l'Axe Seine »
- **René Vandierendonck**, Sénateur du Nord, co-rapporteur de la mission « Hauts de France sur mer : Comment rendre attractive et compétitive la porte Nord de la France ? »

Le passage portuaire : le port, maillon essentiel de la chaîne logistique continentale (12h15-12h45)

- **Denis Choumert**, Président de l'AUTF (Association des utilisateurs de transport de fret)
- **Hervé Cornède**, Directeur commercial et marketing d'Haropa (GIE Le Havre-Rouen-Paris)
- **Nicolas Gauthier**, Président de la générale de manutention portuaire, Directeur général de Portsynergy
- **Herbert de Saint-Simon**, Président de TLF-Overseas (Transport et Logistique de France)
- **François Soulet de Brugière**, Président du Conseil de Surveillance du Grand Port Maritime de Dunkerque, Président délégué de l'UPF (Union des Ports de France)

12h45-14h : Cocktail déjeunatoire

14h-16h00 : 3^{ème} table ronde

Pour une stratégie portuaire nationale partagée

Comment assurer la mobilisation conjointe, sur des objectifs communs, entre l'Etat et les collectivités ? La réforme territoriale (lois Maptam et Notre) précise les compétences des collectivités en matière de développement économique notamment. Comment articuler stratégies territoriales de développement et orientations nationales au profit d'une dynamique économique et logistique ? Quelles sont les prochaines étapes du développement de la stratégie nationale portuaire de 2013 ?

Synthèse des échanges de la matinée, mise en perspective des 5 orientations proposées par TDIE (14h-14h15)

Antoine Frémont et **Claude Gressier**, membres du Conseil scientifique de TDIE

Défis, contraintes, outils et moyens d'une intégration territoriale de la stratégie portuaire (14h15-14h45)

Deux expériences, deux exemples de démarches de mobilisation collective, l'une initiée par les acteurs portuaires et l'autre portée par l'Etat.

- **Noël Comte**, Président l'Agence de développement Medlink Ports
- **François Philizot**, Préfet, Délégué interministériel au développement de la Vallée de la Seine

Articuler les dynamiques territoriales dans une stratégie nationale (14h45-16h)

- **Jérôme Bignon**, Sénateur de la Somme, Co-rapporteur de la mission « Hauts de France sur mer : Comment rendre attractive et compétitive la porte Nord de la France ? »
- **François-Michel Lambert**, Député des Bouches-du-Rhône, Président de la Conférence nationale de la logistique, co-rapporteur de la mission Axe Rhône
- **Hervé Martel**, Président de l'Union des Ports de France
- **Hervé Morin**, Ancien ministre, Président de la Région Normandie, Président de Ports Normands Associés
- **Sébastien Pilard**, Conseiller régional des Pays-de-la-Loire en charge de la Croissance bleue et du développement international
- **François Poupard**, Directeur de la Direction générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer
- **Marc Reverchon**, Président du Conseil de développement du Grand Port Maritime de Marseille

16h – Synthèse des débats

Louis Nègre, Sénateur des Alpes-Maritimes, Coprésident de TDIE

16h15 – Clôture

Monsieur Alain Vidalies, Secrétaire d'Etat chargé des transports et de la mer



THINK TANK > TRANSPORT • DÉVELOPPEMENT • INTERMODALITÉ • ENVIRONNEMENT

9, RUE DE BERRI- 75008 PARIS - TEL 01 44 13 31 08 - FAX 01 44 13 31 21
E-MAIL : secretariat@tdie.eu. SITE : www.tdie.eu