



Révéler et prolonger la nouvelle dynamique des ports français

Jean-Pierre Chalus

Président du Directoire

Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire

Déjà huit années que la loi du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire a amorcé une évolution lourde, structurelle. Elle porte aujourd'hui ses premiers fruits. Ce recul, pas totalement significatif, permet cependant de tirer quelques enseignements. En rappelant le rôle sociétal des ports, créateurs de richesses, en précisant leurs attendus environnementaux, logistiques et industriels, cette réforme a introduit une profonde modernisation de ces grands équipements.

La préparation de la loi du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire, dont le décret d'application a été publié le 9 octobre de la même année, s'est inspirée de plusieurs rapports. En juillet 2006, celui de la Cour des Comptes fait état de «*l'urgence de l'action*» pour «*les ports français face aux mutations du transport maritime*». Il dévoile que, de 1989 à 2006, la part du marché européen de nos ports métropolitains est passée de 17,8 % à 13,9 %. En juillet 2007, l'Inspection générale des Finances et le Conseil général des ponts et chaussées éditent un «*rapport sur la modernisation des ports autonomes* ». Le constat est circonstancié : Marseille pris en tenaille entre Gênes et Barcelone, les ports de la Manche à la peine derrière Anvers, Rotterdam et Hambourg, les ports de l'Atlantique en concurrence stérile sur des niches de trafics ou des portions d'hinterland... Les ports français n'étaient pas dans le rythme de leurs homologues européens, tant pour la croissance des trafics que pour le développement des infrastructures et des services logistiques. Il est apparu évident que leur mise à niveau serait susceptible de contribuer au redressement économique national donc, de créer des emplois.

Révéler et prolonger la nouvelle dynamique des ports français



D.R.

Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire

Il est généralement admis qu'un million de tonnes de trafic portuaire génère environ 1 000 emplois. Un tel ratio ne pouvait qu'encourager à dynamiser l'activité portuaire d'un pays marqué par le chômage et possédant, par ailleurs, la plus grande façade maritime européenne.

Des leviers de progrès

Les réflexions nationales et locales, enrichies des débats parlementaires, ont permis d'identifier plusieurs leviers de progrès, dont l'organisation de la manutention sur les terminaux. La coordination entre la conduite des grues et portiques et le travail à bord des navires et sur les quais a été considérée comme perfectible. Comme dans la grande majorité des ports européens, il est apparu nécessaire d'aller vers un commandement unique des opérations de manutention : supposant le transfert de l'activité d'exploitation et le détachement des personnels concernés depuis les ports autonomes vers des opérateurs privés de terminaux.

Un autre levier se rapportait aux investissements dans les infrastructures portuaires et les équipements logistiques. Le niveau français s'est avéré largement plus faible que celui des pays du Nord de l'Europe, comme la Belgique et les Pays Bas, voire du Sud, à l'image de l'Espagne. A titre d'illustration, le rapport de l'Inspection générale des finances et du Conseil général des ponts et chaussées précise que, sur les dix années précédant sa diffusion, le montant moyen annuel des subventions d'équipement de l'Etat belge aux ports de la région Flandres était de 156 millions d'euros (M€), contre 70 M€ en France, État et collectivités locales confondus. Il y avait donc nécessité de créer, dans notre pays, les conditions favorisant l'émergence et le financement de projets, tant publics que privés.



Les analyses ont également mis en exergue que les ports français éprouvaient des difficultés à faire partager leurs enjeux au corps social, qu'il s'agisse d'élus locaux, de responsables associatifs ou de citoyens. Cette absence d'ouverture à la société civile était d'autant plus criante qu'en 2007, le Grenelle de l'environnement avait souligné la nécessité du dialogue et de la transparence pour satisfaire aux enjeux du développement durable, tout particulièrement dans les milieux sensibles que sont les estuaires et les espaces littoraux.

D'autres pistes de progrès ont été identifiées, en termes, notamment, de gouvernance, de compétitivité du passage portuaire, de gestion des espaces naturels et de développement des modes massifiés de transport. A l'issue de cette approche méthodique, le processus de modernisation portuaire s'est enclenché. En fin d'année 2008, sept ports autonomes métropolitains, Dunkerque, Le Havre, Rouen, Nantes Saint-Nazaire, La Rochelle, Bordeaux et Marseille, sont devenus grands ports maritimes.

Un démarrage difficile dont l'image perdue

La première séquence d'application de la réforme portuaire a duré environ trois années. Une période de transition, parfois de rupture, émaillée de mouvements sociaux, durant laquelle s'est ouvert un vaste chantier de réorganisation. Les actions se sont enchaînées, croisées, parfois percutées, mais elles ont au final abouti.

A Nantes Saint-Nazaire, le Conseil de surveillance, le Directoire, le Conseil de développement et, quelques mois plus tard, le Conseil de coordination interportuaire de l'Atlantique, ont été installés. Un projet stratégique, précisant notamment le périmètre des terminaux, a été approuvé en juin 2009. Il a initié une nouvelle organisation portuaire, qui passait par de délicates négociations de gré à gré avec les entreprises déjà implantées sur l'estuaire de la Loire. En parallèle, ont été signés les accords locaux entre partenaires sociaux, le cadre national ayant été préalablement défini (accord cadre du 30 octobre 2008). En même temps étaient préparés, de manière coordonnée au niveau national, une nouvelle convention collective pour les ports et la manutention ainsi qu'un plan de relance portuaire de 174 M€ sur la période 2009-2013.

La liste des travaux conduits, sur les trois années intenses qui ont suivi le vote de la loi du 4 juillet 2008, est longue. La tâche fut lourde pour les équipes en charge de préparer et d'accompagner ce vaste changement et les difficultés rencontrées ont marqué les esprits. La période a été caractérisée par des conflits sociaux nationaux et locaux certes, mais aussi, par une crise économique et financière mondiale qui a eu d'importantes conséquences sur le commerce international tout particulièrement sur l'activité maritime et portuaire. Elle a pour partie estompé les effets positifs d'une réforme qui était pensée sur les bases d'une économie internationale stable, entraînant un doute sur le bien-fondé des évolutions. Cette opinion tend à perdurer, alors qu'en réalité, les ports ont

Révéler et prolonger la nouvelle dynamique des ports français

profondément changé, démontrant toute la pertinence de la réforme amorcée voici huit ans et dans laquelle tous se sont engagés.

Les impacts positifs de la réforme

Les ports français, avec leurs opérateurs privés, se sont mis en posture de reconquête de marchés européens. En 2014, le trafic de conteneurs du Grand Port maritime de Marseille était en hausse de 7 %, à comparer à une moyenne européenne de 5,8 %. Il s'est associé aux entreprises de la place portuaire, pour créer



« Via Marseille Fos », une structure de promotion commerciale intervenant autant pour élargir l'hinterland que pour tisser des liens en Asie. Les grands ports maritimes du Havre, de Rouen et de Paris ont lancé le groupement « Haropa », en charge de promouvoir le premier complexe portuaire français. En 2014, ses résultats

de trafic étaient du même niveau que ceux affichés avant la crise économique et financière de 2008.

La dynamique commerciale est donc bien présente, souvent construite de manière collaborative. Ainsi, le Grand Port maritime de Nantes Saint-Nazaire partage un représentant commun en Chine avec son homologue de Bordeaux ; il a conduit une mission commerciale aux Antilles avec celui de Dunkerque ; il réalise des actions commerciales avec les collectivités locales et les entreprises portuaires, comme la participation au Salon international du transport et de la logistique, à Paris ; par ailleurs, il est actionnaire d'un opérateur ferroviaire aux côtés du Grand Port maritime de La Rochelle et de l'entreprise Euro Cargo Rail. Les exemples ne manquent pas d'actions conduites de manière collective, tant avec les autres grands ports maritimes que les collectivités locales ou les entreprises portuaires, de façon à optimiser les moyens et gagner en efficacité.

Les ports français se montrent également plus fiables, socialement et techniquement. Des opérateurs de terminaux, comme Montoir Bulk Terminal à Montoir de Bretagne, ont rénové leur parc d'outillages, avec comme conséquence directe une augmentation de la productivité et un gain de parts de marché.

La volonté d'une relance par l'investissement public et privé s'est concrétisée. Les investissements des opérateurs privés ont racheté les outillages 40 M€. Des fonds publics sont actuellement consacrés à une extension de 350 mètres du terminal à marchandises diverses et à conteneurs du port de Nantes Saint-Nazaire, dont une partie servira à l'expédition de colis lourds. Le groupe Alstom, racheté depuis par General Electric, a implanté des usines de production de nacelles et de génératrices d'éoliennes offshore sur le pôle industriel portuaire de Montoir de Bretagne. STX France et MAN Diesel investissent à Saint-Nazaire, EDF dans la centrale thermique de Cordemais, Total a prévu de mo-



derniser la raffinerie de Donges... Là encore, les exemples de la volonté conjointe des décideurs publics et privés de servir l'économie durable des territoires ne manquent pas. Le Grand Port maritime de Nantes Saint-Nazaire, en contractant un emprunt de 56 M€, contribue à ce développement par l'investissement.

La Loi a aussi mis au goût du jour la gouvernance. Comme beaucoup de groupes privés, les grands ports maritimes sont dotés d'un conseil de surveillance, qui arrête la stratégie et le budget, et d'un directoire, qui a en charge la gestion de l'établissement. Ils publient leurs comptes. Cette nouvelle organisation offre réactivité et autonomie décisionnelle, deux qualités essentielles pour coller au fonctionnement des entreprises et des porteurs de projets. Les conseils de développement, qui mobilisent de nombreux représentants du monde politique, économique et associatif, ainsi que des représentants de salariés, s'imposent à la fois comme lieu d'acculturation, de vulgarisation de la connaissance et de débat. Ils permettent le partage des enjeux portuaires, dans une optique citoyenne, et la préparation de consensus. A Nantes Saint-Nazaire, cet organe de gouvernance s'est déjà penché sur plusieurs projets participant au développement, notamment fluviaux et ferroviaires.

Les ports créateurs d'emplois et de richesse

Depuis 2008, le chemin parcouru par les ports français est important. Il me paraît nécessaire de prendre conscience de ces progrès... tout en sachant qu'il reste beaucoup à faire ! La loi du 20 juin 2016 sur l'économie bleue, portée par le député Arnaud Leroy, remet ainsi plusieurs sujets de gouvernance sur le métier. Plus largement, dans cette période de transition énergétique et écologique, il s'avère essentiel de construire un nouveau modèle économique pour le Grand Port maritime de Nantes Saint-Nazaire, prenant en compte un champ de contraintes élevées, notamment en termes d'environnement, de sécurité et de sûreté et des enjeux d'intégration territoriale de plus en plus forts. N'oublions pas que la performance portuaire ne se mesure pas seulement au tonnage, mais également par la création d'activités et de richesses. En juin 2015, l'INSEE a montré que Nantes Saint-Nazaire Port est le 4^e port de France pour le trafic total, mais surtout le 3^e pour la création d'emplois, avec 24 400 emplois directs, indirects et induits, ainsi que de richesses, avec une valeur ajoutée générée de 3,4 milliards d'euros.

Il me semble important que chacun soit observateur et acteur de la vie portuaire notamment de ses progrès, pour que s'impose l'intérêt de prolonger la dynamique née de la réforme de 2008. Nous pourrions ainsi continuer à œuvrer sans relâche pour que les ports français prennent toute leur part dans le développement durable de notre pays.