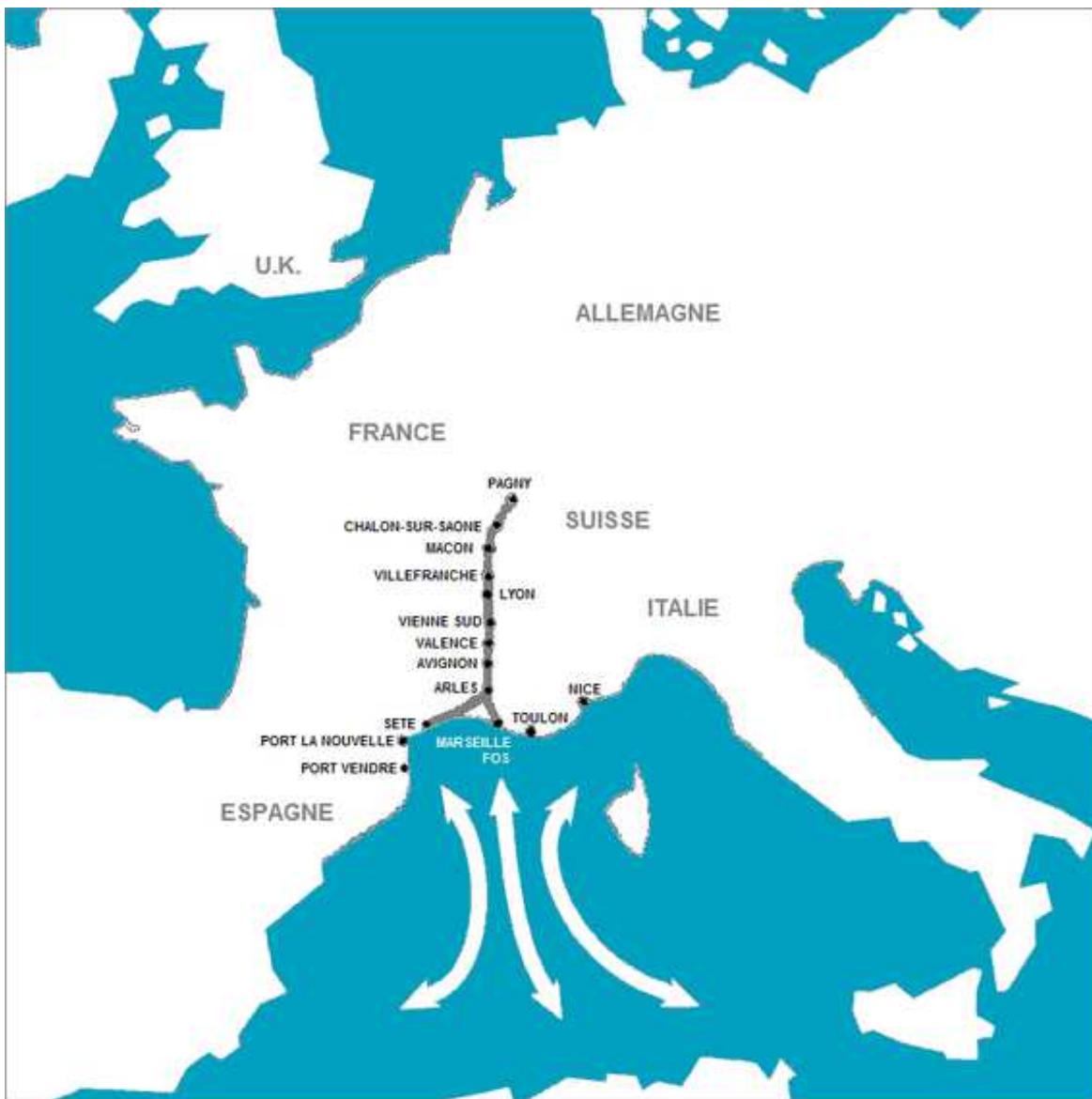


# Rapport à Monsieur le Premier ministre

## Attractivité et compétitivité du Range France Med et de l'axe Rhône-Saône



**François-Michel Lambert**  
Député des Bouches-du-Rhône



**Élisabeth Lamure**  
Sénatrice du Rhône



## Sommaire

<b>Avant-propos.....</b>	<b><u>3</u></b>
<b>Résumé.....</b>	<b><u>4</u></b>
<b>1. Attractivité comparée des ports.....</b>	<b><u>7</u></b>
1.1. Marseille Fos perd à long terme avec les hydrocarbures et se redresse à court terme avec les conteneurs.....	<u>7</u>
1.2. Avantages et inconvénients de la géographie.....	<u>10</u>
<b>2. Articuler le Range France Med et l'axe Rhône.....</b>	<b><u>14</u></b>
2.1. Ou se crée la plus-value, l'emploi ?.....	<u>14</u>
2.2. Concurrence ou coopération ?.....	<u>15</u>
2.3. Créer le conseil de coordination interportuaire de Sète à Nice.....	<u>17</u>
2.4. Elargir l'agence Medlink.....	<u>19</u>
2.5. Créer un Délégué interministériel au développement de l'axe Rhône-Méditerranée	<u>21</u>
2.6. Garantir aux investisseurs délais, conditions et coût de leur implantation.....	<u>23</u>
2.7. Relancer l'aménagement économique de Fos.....	<u>25</u>
2.7.1. Mobiliser les compétences de la Métropole.....	<u>26</u>
2.7.2. Apporter les services de la vie quotidienne.....	<u>27</u>
2.7.3. Renouveler les amodiations dormantes.....	<u>28</u>
<b>3. Compétitivité des institutions portuaires.....</b>	<b><u>30</u></b>
3.1. Alléger les contraintes externes qui pèsent sur la compétitivité des ports.....	<u>30</u>
3.1.1. Problématique de la taxe foncière.....	<u>30</u>
3.1.2. Problématique de l'impôt sur les sociétés.....	<u>31</u>
3.1.3. Auto-liquidation de la TVA.....	<u>31</u>
3.1.4. Conserver l'avance du CCS français.....	<u>32</u>
3.1.5. Moderniser le métier de transitaire.....	<u>33</u>
3.1.6. La fiabilité clef de la confiance, la confiance clef des volumes.....	<u>33</u>
3.2. Se donner des marges de manœuvre pour abaisser les tarifs.....	<u>34</u>
3.3. Rapprocher le GPMM des acteurs locaux pour augmenter les synergies.....	<u>38</u>
3.3.1. Mieux associer les décideurs locaux à la gouvernance.....	<u>39</u>
3.3.2. Mieux associer les décideurs locaux à la conduite des projets.....	<u>40</u>
3.3.3. Moderniser l'organisation interne du GPMM.....	<u>41</u>
<b>4. Enjeux des dessertes.....</b>	<b><u>43</u></b>
4.1. Investir sur la filière logistique et sa numérisation.....	<u>43</u>
4.1.1. Organiser le maillage des grandes plates-formes logistiques.....	<u>43</u>
4.1.2. Organiser la montée en compétence numérique des filières logistiques.....	<u>45</u>
4.2. Enjeux des dessertes terrestres du Range France Med.....	<u>46</u>
4.3. Enjeux du transport ferré de marchandises.....	<u>48</u>
4.3.1. Améliorer le nœud ferroviaire lyonnais.....	<u>49</u>
4.3.2. Réaliser 5 opérations d'amélioration du réseau ferré.....	<u>50</u>

4.3.3. Réunir les réseaux national et portuaire pour développer une stratégie d'exploitation cohérente.....	<a href="#">52</a>
4.4. Enjeux du transport fluvial de marchandises.....	<a href="#">53</a>
4.4.1. Soutenir le transport fluvial sur tout l'axe Rhône.....	<a href="#">54</a>
4.4.2. Utiliser le financement public de la rotule pour résoudre le différentiel de THC .....	<a href="#">56</a>
4.5. Enjeux des dessertes routières.....	<a href="#">59</a>
4.5.1. A Fos, 30 km séparent l'autoroute des terminaux à conteneurs.....	<a href="#">59</a>
4.5.2. Fos : des accès routiers peu sûrs et sources de nuisances.....	<a href="#">61</a>
4.5.3. Réaliser les projets convenus à court, moyen et long termes.....	<a href="#">62</a>
<b>5. Quelle articulation avec « France logistique 2025 » ?.....</b>	<a href="#">66</a>
5.1. Faire de la France l'un des cinq leaders mondiaux de la logistique.....	<a href="#">66</a>
5.2. Favoriser la transition énergétique et les nouveaux modèles économiques pour promouvoir une chaîne logistique durable et exemplaire.....	<a href="#">68</a>
5.3. Valoriser les atouts humains, physiques et immatériels de la France.....	<a href="#">69</a>
5.4. Préparer l'avenir de la logistique dans le cadre de la transition numérique.....	<a href="#">69</a>
<b>6. Conclusion commune aux 4 missions parlementaires.....</b>	<a href="#">71</a>
<b>Recommandations.....</b>	<a href="#">75</a>
Pour l'État central.....	<a href="#">75</a>
Pour l'État local.....	<a href="#">76</a>
Pour les ports.....	<a href="#">77</a>
Autres recommandations.....	<a href="#">78</a>
<b>Annexes.....</b>	<a href="#">79</a>
<b>1. Lettres de mission.....</b>	<a href="#">80</a>
<b>2. Personnes auditées par la mission Rhône.....</b>	<a href="#">86</a>
<b>3. Personnes auditées en commun par les 4 missions d'axe.....</b>	<a href="#">92</a>

## Avant-propos

Par lettres du 29 janvier 2016, Monsieur le Premier ministre a confié à trois groupes de parlementaires des missions portant sur le renforcement de l'attractivité et de la compétitivité des principales portes d'entrée maritime françaises. Ces trois missions concernaient les axes Seine, Rhône-Saône et les places portuaires du Nord de la France. Une quatrième mission concernant les ports de la façade Atlantique a fait l'objet d'une lettre du 14 mars 2016.

Pour l'axe Rhône-Saône, le Premier ministre relève que le port de Marseille Fos souffre encore d'un déficit d'attractivité et de compétitivité qui se traduit dans des volumes traités bien en deçà de son potentiel. Il ajoute que ses performances en matière de dessertes par les modes massifiés, que sont le ferroviaire et le fluvial, sont encore insuffisantes.

Le Premier ministre nous a ainsi confié la mission de fédérer le point de vue des acteurs politiques et économiques de l'hinterland du port de Marseille et particulièrement de l'axe Rhône-Saône autour d'une vision stratégique. Il nous demande de contribuer à préciser la vision à long terme du développement économique et logistique de l'axe, de façon à préparer dès à présent les organisations et investissements qui prendront le relais des réalisations actuelles dès 2020.

Pour répondre à cette demande, nous nous sommes efforcé d'entendre toutes les parties prenantes que ce soit dans le grand quart Sud-Est de la France ou au niveau national. Nous avons ainsi audité plus de 210 personnalités dont près de 70 en commun avec les trois autres missions. Nous tenons à remercier celles-ci pour la qualité des présentations et leur liberté de parole.

Nous remercions enfin Marc NOLHIER du Conseil général du développement durable et de l'environnement (CGEDD), qui nous a aidés à monter les auditions et à rédiger ce rapport, ainsi que les personnalités qui ont bien voulu le relire. Elles se reconnaîtront.

## Résumé

Tous trafics confondus, Marseille-Fos figure toujours dans les 50 plus grands ports mondiaux. Mais, il est passé de la 2eme à la 6eme place européenne entre les années 70 et 2015.

Cette régression est surtout le fait des hydrocarbures dont le trafic devrait continuer à baisser. En contrepoint, le trafic conteneurs croît fortement depuis 2012. L'important investissement, privé et public, consenti sur les terminaux à conteneurs de Fos s'est en effet conjugué à la réforme portuaire, qui cale la manutention française sur le standard international. La croissance du trafic conteneurs est désormais égale à celle des ports du Benelux et supérieure à celles de Gênes et Barcelone.

Le redressement est donc en cours. Aller plus loin, nécessite nouveaux efforts commerciaux et nouveaux investissements. La place portuaire prend les initiatives qui lui reviennent. Il n'existe pas de réforme simple susceptible de rétablir les conditions d'une meilleure attractivité et compétitivité du port de Marseille-Fos et de l'axe Rhône. Il faut travailler sur plusieurs fronts ainsi que l'indique la stratégie nationale portuaire de 2013.

Les économistes s'accordent à penser que 1 000 conteneurs génèrent 1 emploi portuaire, 6 si la marchandise est dispatchée dans le territoire, auxquels se rajoutent 3 à 4 emplois en transport. L'enjeu crucial réside donc dans l'implantation de ces activités logistiques : plate-forme de répartition à minima, entreprise de transformation à maxima.

Le rapport préconise l'organisation de deux territoires pour multiplier les implantations de plate-forme logistique et d'industries en lien avec les ports de la façade méditerranée française, de Port La Nouvelle à Nice, en passant par Sète, Marseille-Fos et Toulon : l'axe Rhône Saône et le « Range France Med ». Il corrèle offres à terre et offres des ports. Car, si le port a besoin de son territoire, le territoire a besoin de son port.

La mission recommande ainsi :

- ◆ de créer un Conseil de coordination interportuaire Méditerranée. Il s'agit de coordonner la gouvernance des projets aujourd'hui pour aller vers la gouvernance des institutions demain ;
- ◆ d'étendre les compétences de l'agence Medlink aux enjeux d'aménagement économique ainsi qu'à tous les modes de transport ;
- ◆ de créer un Délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée en l'appuyant sur l'agence Medlink élargie. Ce dernier conduira un schéma stratégique des zones logistiques et zones d'activités et fera en sorte que Marseille Fos devienne le port de Lyon.

La trop célèbre complexité administrative française limite, voire interdit, l'implantation de plates-formes logistique ou industrielle en zone arrière portuaire et donc la création d'emploi. La mission soutient l'initiative des services déconcentrés de l'État et du GPMM pour trouver des solutions de simplification : changement de pratiques à droit constant d'abord, proposition de changement du droit ensuite. L'objectif est de garantir aux candidats investisseurs le délai, les conditions et le coût de leur implantation.

Beaucoup reste à faire pour achever des parties et rendre attractive l'immense zone industrielo-portuaire de Fos. Pour démultiplier la vitesse d'aménagement, la mission propose au GPMM de mobiliser les compétences de la Métropole Aix Marseille Provence.

D'une manière générale, la mission demande à alléger les contraintes externes qui pèsent sur la compétitivité des ports (impôt sur les sociétés, taxe foncière, auto-liquidation de la TVA) et suggère des mesures pour conserver l'avance du système français d'information et de gestion des flux de marchandises (CCS).

Les organisations syndicales sont associées à la promotion de Marseille Fos à l'étranger. Cette excellente pratique obtient des résultats internes et externes. La fiabilité est en effet la clef de la confiance, et la confiance, la clef des volumes.

L'augmentation continue des tarifs portuaires n'est plus tenable dans le contexte d'érosion de la manne pétrolière et de concurrence accrue. Nonobstant la mise en place d'activités de substitution, le port doit faire un effort sur lui-même pour arrêter cette fuite en avant voire baisser ses tarifs.

Les bassins de Fos, ou le port de Toulon, situés chacun à 70 km de Marseille, sont ignorés des décideurs marseillais. La forte culture d'autonomie du port n'améliore pas l'adhésion à l'institution. La mission fait des propositions pour mieux faire participer les décideurs locaux, publics et privés, à la gouvernance et aux projets du port.

« La bataille des ports se gagne à terre ». En matière de desserte terrestre, la mission rappelle que maillage et souplesse permettent des schémas logistiques agiles. Elle se félicite de l'initiative prise en PACA de réfléchir sur l'articulation fonctionnelle des terminaux multimodaux, des plates-formes logistiques et des ports.

En une douzaine d'années, la part des modes massifiés dans la desserte de Marseille Fos est restée constante. La hausse de la part fluviale a compensé la baisse du fer.

En France, le transport ferroviaire de fret est en déclin depuis plusieurs décennies. C'est une exception française. Malgré ce contexte, Marseille Fos a prouvé dans les trois dernières années qu'il était possible de relier des hinterlands lointains. La solution appartient aux opérateurs de proximité, plus agiles, et aux opérateurs alternatifs à SNCF Mobilités.

Pour développer le fret ferroviaire, la mission recommande d'améliorer la qualité des sillons, le noeud lyonnais et de mener à bien 5 opérations d'amélioration du réseau ferré dans le périmètre du GPMM. La mission recommande enfin au GPMM de prendre en gestion la totalité des réseaux ferrés de son périmètre pour y développer une stratégie offensive.

La capacité du Rhône permettrait de multiplier par 4 le trafic fluvial actuel. Le volume des conteneurs ainsi transportés a été multiplié par plus de 10 en 5 ans. La mission forme des recommandations pour développer le trafic fluvial, particulièrement l'élaboration concertée d'un schéma d'orientation portuaire de la métropole lyonnaise, incluant Salaise-Sablons. Elle préconise enfin le maintien de l'aide à la pince en l'attente d'une résolution du différentiel de THC par valorisation du financement public de la rotule de la darse 2.

A Fos, 30 km séparent l'autoroute des terminaux à conteneurs et la RD 268 est un véritable verrou puisqu'elle constitue, malgré ses deux voies, l'unique accès routier des mâles minéraliers et conteneurs. La mission recommande d'accélérer la réalisation de

Fos Salon et le doublement de la RD 268 ainsi que l'achèvement des opérations convenues localement à court et moyen termes.

La mission inscrit enfin son rapport dans la lignée de la stratégie nationale « France logistique 2025 » et des 4 objectifs d'ambition que le gouvernement a présenté en mars 2016. « La logistique c'est le pilotage des flux physiques et financiers par les flux d'information », il est donc primordial d'articuler étroitement enjeux portuaires, développements économiques et performances logistiques.

Le rapport se conclut sur la liste des recommandations classées selon leur destinataire.

## 1. Attractivité comparée des ports

Au cours des vingt-cinq dernières années, le trafic portuaire européen a augmenté de 65 % en tonnage, soit 2 % par an en moyenne. En parallèle :

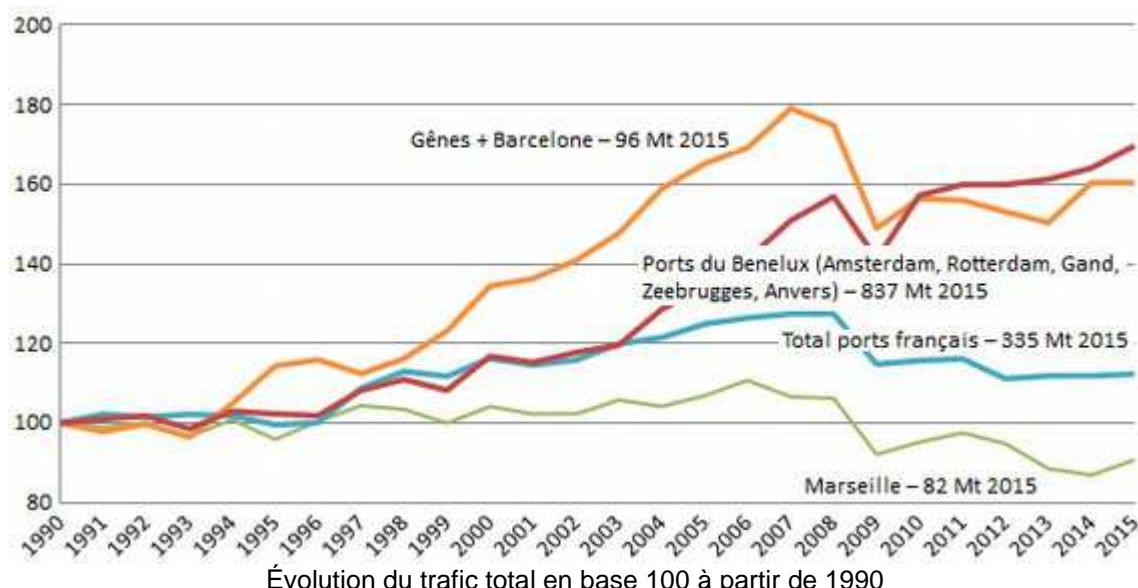
- ◆ le trafic dit « de marchandises diverses » a triplé (4,4 % par an en moyenne) et son segment le plus dynamique, le conteneur, a été multiplié par 4,8 ;
- ◆ les trafics pétroliers ont régressé de 40 à 30 % du total.

Ces moyennes recouvrent de très importantes disparités. Les graphiques ci-après illustrent sur vingt-cinq ans ces évolutions relatives. Ils sont établis en base 100, ce qui signifie que les trafics de chaque port ont été ramenés à 100 en 1990. Si ces courbes mettent bien en évidence l'évolution des trafics les uns par rapport aux autres, elles ne disent par contre rien des volumes absolus.

### 1.1. Marseille Fos perd à long terme avec les hydrocarbures et se redresse à court terme avec les conteneurs

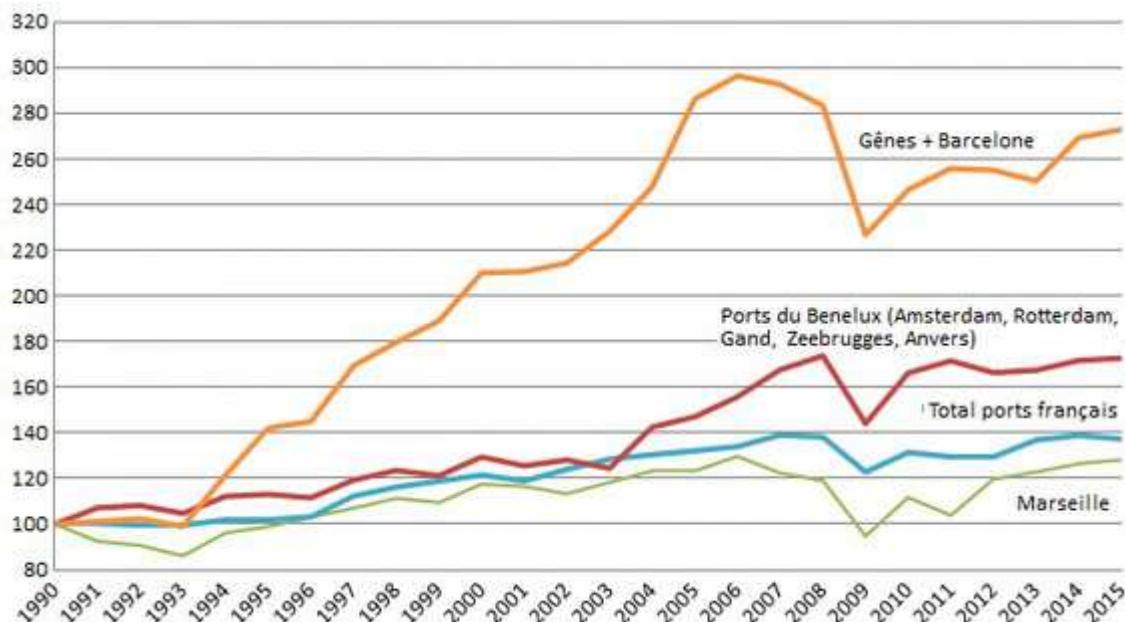
La comparaison est faite avec les ports du Benelux et la somme de Gênes + Barcelone. Les ports allemands (Hambourg, Brême) ne sont pas pris en compte, car ils ont bénéficié sur la période d'un environnement économique très particulier avec la réunification allemande et l'ouverture du bloc de l'Est. Gênes et Barcelone sont comparables à Marseille Fos sur le Range Sud. Ce sont comme Marseille, des portes d'entrée sur le territoire (Gateway) et non des ports de transbordement (hub) comme Algésiras près de Gibraltar ou Giola Tauro à la botte de l'Italie.

Sur les vingt-cinq dernières années, le trafic total des ports du Benelux, Gênes et Barcelone, croît de façon comparable (60 à 80 %). La croissance des ports français (10 % environ) est six fois moins importante et Marseille-Fos décroît légèrement.



Tous trafics confondus, Marseille-Fos figure toujours dans les 50 plus grands ports mondiaux. Mais, il est passé du rang de 2<sup>ème</sup> port européen dans les années 70 à 6<sup>ème</sup> en 2015.

**Cette régression est surtout le fait des hydrocarbures.** En effet, si l'on compare les trafics hors hydrocarbures, la croissance sur les vingt-cinq dernières années de Marseille-Fos et des ports français (30 % environ) est moins éloignée que précédemment des ports du Benelux (70%).



Évolution du trafic hors vracs liquides énergétiques en base 100 à partir de 1990

Le décrochage par rapport à Gênes et Barcelone est par contre toujours aussi net puisque ces derniers affichent des croissances pratiquement six fois plus rapides (170 %). On voit l'effet de la désindustrialisation française en Provence (chimie, savonnerie, tuilerie, agroalimentaire...). Fortement représentés dans les Bouches du Rhône, ces secteurs exportaient par le port.

Marseille-Fos est encore très investi dans le pétrole. En 2015, il a traité près de 50 millions de tonnes d'hydrocarbures et autres vracs liquides, soit 61 % de ses volumes. Les marchandises diverses, dont les containers et le trafic roulier, et les vracs solides pèsent respectivement 18 et 14 millions de tonnes.

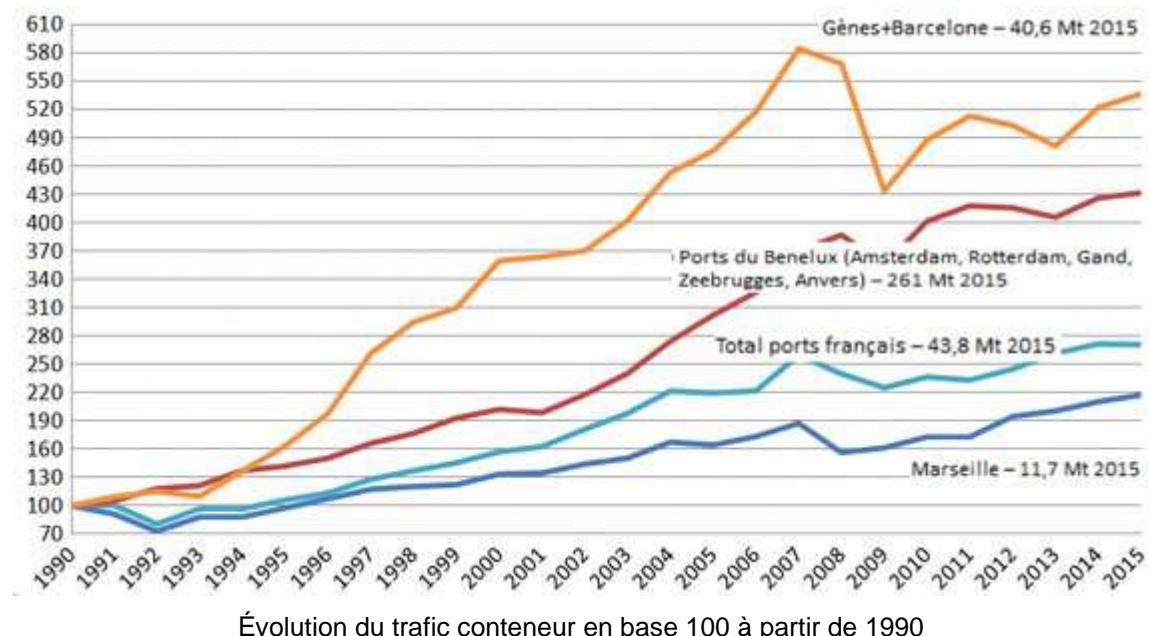
En 2015, toutes les filières fret ont progressé. Il faut noter la hausse du trafic conteneurisé de 3 % qui atteint 1,22 MEVP en 2015 (million d'équivalents vingt pieds). Six nouveaux services directs conteneurs se sont en effet mis en place dans l'année soit trois en Méditerranée, deux avec l'Afrique et un avec l'Océan indien.

Le trafic conteneurs a émergé au début des années 90. Il constitue aujourd'hui le secteur le plus dynamique du trafic maritime mondial. Il est essentiel d'y faire un zoom dans le contexte annoncé de réduction de la « rente pétrolière ».

Sur 25 ans, la croissance du trafic conteneurs de Marseille Fos (120 %) est comparable à celle des autres ports français (170 %) tirée par Le Havre, mais près de



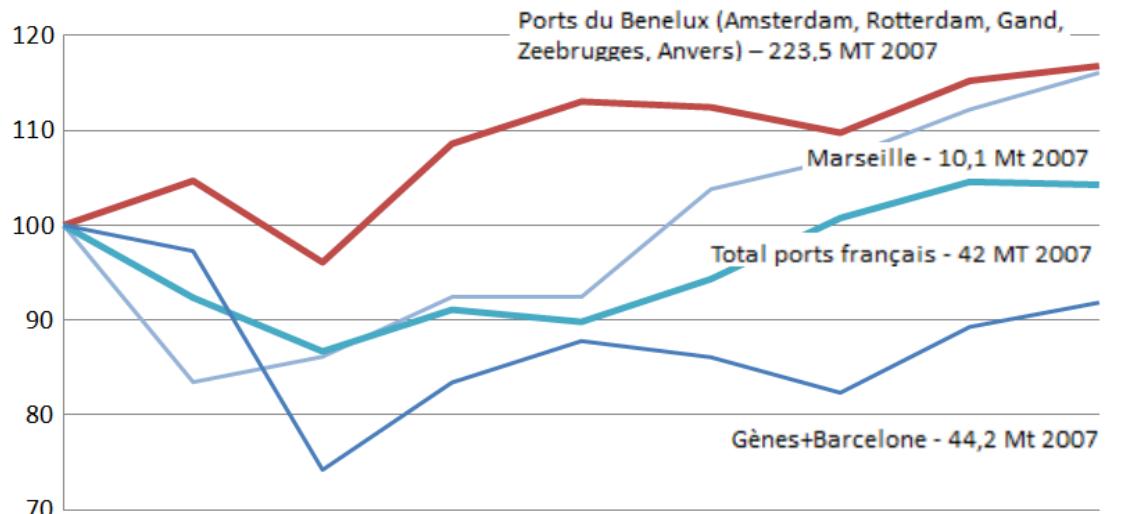
trois fois moins dynamique que celle des ports du Benelux (330 %) et, bien en deçà de Gênes et Barcelone qui l'ont largement dépassé (430 %).



Évolution du trafic conteneur en base 100 à partir de 1990

Depuis cinq ans, la situation s'améliore. **La croissance du trafic conteneurs de Marseille Fos égale celle des ports du Benelux et dépasse celles de Gênes et Barcelone.** Deux nouveautés expliquent cette profonde évolution :

- ◆ 400 M€ ont été investis, moitié par le public et moitié par le privé, sur les terminaux à conteneurs de Fos 2XL. Le terminal Seayard est mis en service au printemps 2012 et l'agrandissement du terminal Eurofos, qui se déroulait sans arrêt d'exploitation depuis quelques années, es alors bien avancé ;
- ◆ la réforme portuaire, qui cale la manutention française sur le standard international, rentre en vigueur en mi 2011 à Marseille Fos.



Évolution du trafic conteneurs en base 100 à partir 2007

On voit clairement sur le graphique l'impact des mouvements sociaux qui ont accompagné en 2008 la mise en place de la réforme dans les ports français. A

Marseille Fos, l'effet a été plus important que celui de la crise mondiale qui a suivi en 2009 la faillite de Lehmann Brother. L'évasion des trafics a été très importante et n'a été compensée qu'à l'issue de quatre années de paix sociale.

Le redressement est donc en cours. En 2012, **investissements et levée des freins ont lancé le redressement pour les conteneurs**.

Marseille Fos vit depuis une période de rattrapage sur ce marché bien établi. Son trafic se situe malheureusement à la moitié de celui de Gènes ou Barcelone et à moins du quart de celui de Valence.

Marseille-Fos est aujourd'hui le 3ème port pétrolier mondial. Son trafic conteneurs progresse plus vite que celui des autres ports. Avec 2,5 millions de passagers, il confirme son importance pour les liaisons avec le Maghreb et la Corse et présente un secteur de la croisière en hausse spectaculaire depuis quelques années (+ 11 % sur 2015).

**Il est donc possible d'aller plus loin.** Développer le marché nécessitera de nouveaux investissements, de nouveaux liens commerciaux et des efforts sur les coûts de passage et le dédouanement. Cela nécessitera également de confirmer la fiabilité du port au point de vue social.

Plusieurs acteurs de la place portuaire ont présenté en audition les nombreuses initiatives d'ores et déjà en cours :

- ◆ la place portuaire effectue depuis quelques années un important effort pour récupérer le trafic conteneur d'Auvergne-Rhône-Alpes (600 000/an) dont la moitié transite par Anvers. D'où le slogan « **le port de Lyon c'est Marseille** » ;
- ◆ il y a 20 ans, le trafic de Suisse romane passait par Marseille. Aujourd'hui, il faut remonter une navette ferroviaire hebdomadaire ;
- ◆ 200 000 poids lourds transitent chaque année à travers l'Espagne depuis le Maroc. Le projet de monter une ligne 2 fois par semaine entre Fos et Tanger est sur la table. Mais, « dans ce genre de dossier, les transporteurs attendent les armateurs et les armateurs attendent les transporteurs ». « **Le projet attend un coup de pouce politique**.

En synthèse le GPMM « se positionne comme l'alternative Sud aux ports du Nord de l'Europe pour l'accès aux marchés français et européens ».

## 1.2. Avantages et inconvénients de la géographie

Sur la façade française de la Méditerranée, le « Range France Med », le GPMM est de loin le plus grand port avec environ 90 % du trafic. Sète, Toulon, Nice et Port-La-Nouvelle sont spécialisés sur des niches. Cette situation n'est pas celle des ports méditerranéens d'Espagne et d'Italie. Valence, par exemple ne représente que 20 % du volume portuaire méditerranéen de l'Espagne.

Le trafic roulier, navire qui charge les camions via une rampe d'accès, aussi intitulé ro-ro de l'anglais Roll-On, Roll-Off est très répandu en Méditerranée. Selon l'Agence d'urbanisme de l'agglomération marseillaise (AGAM<sup>1</sup>), il constitue un « moyen commode et rapide pour acheminer d'Europe vers le Maghreb des produits de consommation, et dans l'autre sens des produits agricoles ou d'assemblage comme

<sup>1</sup> Atlas des villes portuaires du Sud et de l'Est de la Méditerranée – AGAM 2013

des vêtements ou des produits électroniques, même si la concurrence asiatique est rude dans ce domaine. L'effet de proximité ne joue pas, ou peu, en faveur des pays du Maghreb, tant l'Asie s'impose dans le commerce international par la force de son industrie manufacturière. »

En ro-ro, les liaisons Est-Ouest dominent aujourd'hui en intra-Méditerranée. Deux véritables autoroutes de la mer se sont ainsi établies, entre la Turquie et :

- ◆ Toulon (Brégallion). Lancée il y a cinq ans sans subvention publique, la ligne assure en 2016 trois rotations par semaine avec Istanbul. Les destinations finales intéressent le Nord de l'Europe. Une connexion ferrée est recherché par le port de Toulon avec le réseau ferré national ;
  - ◆ Sète. Cette ligne créée en 2014 pour le transport de voitures depuis Izmir devrait être relayée deux fois par semaine, à l'automne 2016, par une liaison ferrée entre Sète et Noisy-le-Sec.

Les trafics ro-ro Nord-Sud existent également entre les ports du Range France Med et le Maghreb, principalement à Marseille Fos. Mais, y compris sur ces destinations, la croissance du conteneur est plus dynamique.



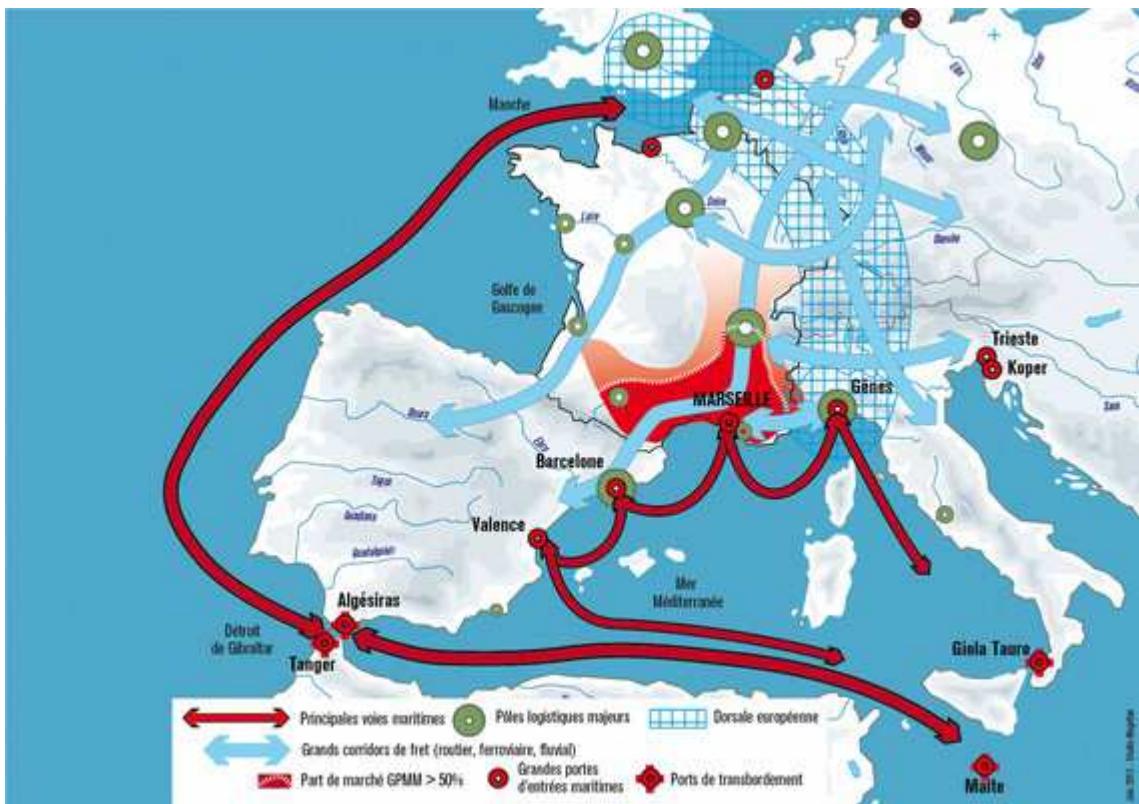
Lignes ro-ro intra-méditerranéennes (AGAM 2013)

A Sète, la Région Occitanie livrera en mi 2016 le quai H (467 mètres) pour accueillir des porte-conteneurs de 260 mètres, des rouliers et des navires fluviaux. L'objectif est de créer une ligne de feeding avec Tanger qui permettra à la région de se connecter avec le monde entier. Le feeding est le transbordement entre un grand porte-conteneur (mothership) et un petit navire (feeders). Il permet de desservir des ports non situés sur les grandes lignes directes à partir d'un très grand port (hub). Réciproquement, le feeder collecte les marchandises vers le hub.

Jusqu'à 2016, Marseille assurait 100 % du trafic conteneur du Range France Med. Si vue du continent, la situation de Marseille-Fos paraît idéale car située au carrefour de la vallée du Rhône et de l'arc méditerranéen. Vue depuis les mers, ce port est relativement éloigné de la banane bleue européenne.

Les conteneurs vont et viennent directement entre l'Asie et l'Europe sur des « motherships », via deux grandes familles de routes maritimes intercontinentales : celles qui relient directement le Nord de l'Europe et l'Asie et celles qui effectuent dans

la Méditerranée Ouest des rotations horaire ou antihoraire entre ports italiens, français et espagnols.



Routes maritimes intercontinentales des porte-conteneurs en Méditerranée (DREAL PACA)

Les parts de marché maritimes se gagnent ou se perdent selon les positionnements des ports sur ces routes. « Fos n'est plus indispensable, un importateur de Lyon ou Toulouse peut passer par Barcelone ».

Les ports italiens, comme les ports espagnols, sont d'ailleurs en concurrence en infranational, ce qui n'était jusqu'à présent pas le cas de Marseille. La compétition franco-française est d'autant plus faible que la compétition à l'intérieur de Marseille Fos a été tardive et ne fait intervenir que deux armateurs comme le fait remarquer l'OCDE<sup>2</sup>.

L'attractivité d'un port s'apprécie en regard du triptyque « **coût, délai, qualité** » du chemin que la marchandise doit parcourir :

- ◆ le coût est celui de la chaîne logistique complète « door to door ». Le coût portuaire est important mais c'est le coût global de la chaîne qui compte in fine. **L'efficacité des dessertes terrestres est donc essentielle pour l'attractivité des ports.** D'une manière générale, plus il y a de rupture de charge, de changement de mode de transport sur la chaîne, plus le coût s'élève ;
- ◆ le délai est relatif, 30 jours depuis l'Asie pour arriver en Méditerranée, 4 jours de plus pour arriver dans les ports du range Nord ;
- ◆ la qualité. C'est une addition de nombreux facteurs. La force des ports du Sud, c'est le climat clément à quelques épisodes près. La force de Marseille Fos, c'est la qualité nautique de ses bassins. **La complexité administrative et la fiabilité sociale sont les deux tendons d'Achille français.**

<sup>2</sup> page 25 du rapport OCDE « Compétitivité des villes portuaires : le cas de Marseille-Fos » de 2012

**Il n'existe pas de réforme simple** susceptible de rétablir les conditions d'une meilleure attractivité et compétitivité du port de Marseille-Fos et de l'axe Rhône.

**Il faut travailler sur plusieurs fronts** ainsi que l'indique la stratégie nationale portuaire de 2013. Les acteurs privés de la place portuaire savent que les améliorations de compétitivité résultent de trésors d'imagination et d'opiniâtreté. Il n'y a pas de raison qu'il n'en aille pas de même pour l'institution portuaire, les services de l'État et les grands opérateurs publics. « Le succès des ports du Nord est le fruit de 40 années d'alignement des politiques et des entrepreneurs ».

Les objectifs et les efforts doivent être partagés. L'amélioration doit être résolue. Le changement durable sera à ce prix.

## 2. Articuler le Range France Med et l'axe Rhône

### 2.1. Ou se crée la plus-value, l'emploi ?

Sète est le 1er port européen d'export de bétail vivant, corrélé avec les territoires un d'élevage du Sud de la France. Marseille est un port de marché comme Anvers avec de la valeur ajoutée générée sur les flux transitant. Il reste le 1er port de vrac du sud Europe en lien avec l'activité de son territoire (usine alumine Alteo, centrale charbon et biomasse à Gardanne...).

Mais, la désindustrialisation de la France, et notamment de la Provence a généré de façon corrélée la baisse des trafics. Ainsi, une importation de clinker (ciment non broyé), qui certes générera du trafic portuaire, pourrait détruire une filière locale de production de ciment avec des pertes pouvant aller jusqu'à 250 emplois. La question a été relevée en audition : « le port doit-il être rentable pour lui ou doit-il être rentable pour le territoire quitte à dégrader son compte de résultat ? »

Analysons le transport des containers, segment non seulement le plus dynamique du trafic maritime, mais surtout le plus générateur d'emploi.

La France importe/exporte 6 millions d'EVP/an par voie maritime dont 4 transitent par les ports français. 2 millions passent donc par les autres ports européens et pour l'essentiel par les ports du range Nord. 2 autres millions, transitent par les ports du range Nord et sont ouverts (dépotés) à proximité. Leurs marchandises sont reconditionnées (rempotées) voire transformées avec un apport de valeur, puis entrent en France généralement par camion.

Un objectif est que nos ports acheminent les containers générés depuis ou vers les régions françaises les plus proches, voire aillent au-delà. Ce premier volume représenterait 2 MEVP soit une croissance de 50 %.

**Un autre objectif serait la reconquête des flux dépotés hors du territoire. Ce second combat, qui relève plus de l'industrie et de la logistique que des transports est essentiel en termes d'emploi.**

En effet, les économistes s'accordent à penser que 1 000 conteneurs générèrent 1 emploi portuaire, 6 si la marchandise est dispatchée dans le territoire, auxquels se rajoutent 3 à 4 emplois en transport et autres services. Le site où le conteneur est ouvert et la marchandise reconditionnée est donc déterminant. **L'enjeu crucial réside donc dans l'implantation de ces activités : plate-forme logistique de répartition à minima, entreprise de transformation à maxima.**

En retour, ces implantations où se situe la transformation fixent les trafics portuaires. Nos voisins du Nord ne s'y sont pas trompés puisque 60 % des entreprises qui n'ont qu'une seule plate-forme en Europe, l'ont implantée au Benelux. « Les applicatifs comparatifs des ports se multiplieront comme cela a été le cas pour les vols aériens ou les hôtels. Le point de passage portuaire sera ainsi de plus en plus volatil. Un facteur de stabilisation sera d'avoir le lieu de transformation proche du port ».

## 2.2. Concurrence ou coopération ?

Face à l'intensification de la concurrence, à la complexité de l'environnement, à la volatilité des trafics, les entreprises, les ports constituent des alliances :

- ◆ la place portuaire de Marseille-Fos se coordonne sous la bannière «Via Marseille Fos» pour assurer sa promotion en France et à l'étranger ;
- ◆ la région Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées impulse une stratégie cohérente de développement de ses trois ports maritimes et du port fluvial de l'Ardoise sur le Rhône ;
- ◆ l'association Medlink Ports conjugue les potentiels de nombreux acteurs pour augmenter la performance de l'axe fluvial Rhône-Saône-Méditerranée et activer le développement économique des territoires desservis.

Certains de nos interlocuteurs se sont déclarés satisfaits de la situation : « il faut marquer une pause ». Pour d'autres, c'est une évidence : « Toulon est à 70 km de Marseille comme Fos », il faut aller plus loin. Pour ceux-là, la coopération qui s'est engagée sur la façade maritime Méditerranée en matière d'environnement doit s'étendre à l'économie et donc aux ports. Les institutions et les territoires des alliances existantes se recouvrent d'ailleurs pour partie. La question d'une plus grande intégration se pose donc d'ores et déjà.

Pour ceux qui aspirent à une meilleure coordination, grand ou petit port, ce n'est pas si évident que cela : « la longueur des quais de la rade de Toulon dépasse celle des bassins Est de Marseille ». Ce qu'il convient d'accepter c'est que les ports occupent des niches et que le démarchage concurrentiel sur la niche du voisin ne fait que des perdants. Il tire vers le bas celui qui gagne le trafic et appauvrit celui qui l'a perdu. **Mieux vaut reconnaître les spécialités et les niches de chacun et travailler ensemble pour offrir aux clients une palette diversifiée et ainsi faire augmenter le marché de tous.**

Plus les territoires sont étendus, plus leurs responsables refusent de se faire piéger dans le financement de projets qui s'avéreraient concurrentiels entre eux. Les chantiers de réparation navals de La Ciotat, Marseille, Toulon ou de la Côte d'Azur peuvent ainsi se comprendre comme une palette d'offres complémentaires, même s'ils ne le sont pas encore en termes de commercialisation. Cet exemple peut être décliné sur l'ensemble des segments d'activité (éoliens flottant, colis lourds,...) :

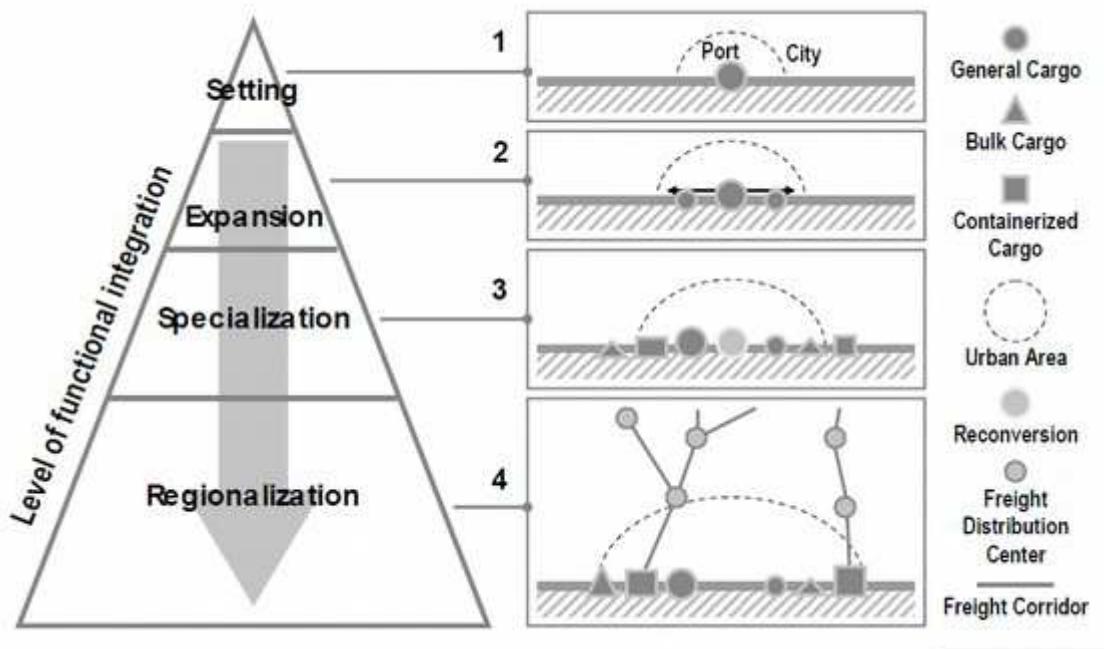
- ◆ le ro-ro crée plus de valeur que le conteneur à tonnage équivalent (10 000 camions, c'est 3 M€ de richesse dans le territoire). Toulon traite 60 000 camions/an, les bassins Est de Marseille 25 000, Sète 15 000 ;
- ◆ le démantèlement des navires, l'économie circulaire et l'écologie industrielle (PIICTO au GPMM) ouvre autant d'opportunités ;
- ◆ Anvers fait encore beaucoup de non-conventionnel, Marseille semble perdre son expertise. L'opportunité est peut être le développement du conventionnel à Sète ou à Toulon.

**Il faut mettre en valeur des atouts de chaque port, pas ou peu connus des autres.**

Cette coopération entre ports maritimes et plates-formes terrestres est une spécialité des territoires du range Nord. Le modèle de la régionalisation portuaire et des multiport Gateway, théorisé par Théo E. Notteboom et Jean-Paul Rodrigue<sup>3</sup>, montre comment la massification des flux de marchandises dessine le développement des ports et de leur

<sup>3</sup> Port regionalization : towards a new phase in port development - Maritime policy and management 2005

hinterland. « L'intégration des ports de la façade peut alors s'analyser comme la structuration d'un seul multiport Gateway. »



Histoire des ports et de leur gouvernance (T.E. Notteboom & J.P. Rodrigue - 2005)

Le schéma ci-dessus déroule l'histoire avec, en 1 la polyvalence du port à sa création, en 2 son extension sur le littoral, en 3 la création des terminaux vraquier et conteneur et la reconversion urbaine, en 4 la structuration des dessertes terrestres. En correspondance à gauche, le schéma résume l'histoire de la gouvernance avec la création, la croissance, la spécialisation de la façade puis la régionalisation sur des périmètres de plus en plus importants.

Cette vision **privilégie la coopétition à la concurrence**. On considère alors que ce qui unit est plus fort que ce qui divise. N'est-ce pas d'ailleurs déjà comme cela que le Range France Med est perçu des autres rives de la Méditerranée, d'Amérique ou d'Asie ?

La coopétition est la contraction de deux mots antagonistes : la coopération et la compétition. **Les coopéteurs collaborent pour atteindre des objectifs stratégiques communs**. Cela commence souvent par un partenariat commercial où les concurrents s'associent pour cofinancer des actions de communication. Les coopéteurs collaborent alors sur les marchés extérieurs pour accroître leur compétitivité.

L'enjeu de cette collaboration entre concurrent peut être la survie. Mais, mieux vaut anticiper et **collaborer pour augmenter le gâteau** : «making the pie». Certains parlent également de « cluster » lorsque des décideurs entretiennent un système relationnel leur permettant d'augmenter leurs opportunités d'affaires et de croissance.

Compte tenu des concurrences internationales qui s'accentuent et des coopérations préexistantes sur notre territoire, la mission parlementaire considère que le système portuaire de la façade méditerranéenne française, le Range France Med, et l'axe Rhône-Saône sont mûrs pour un rapprochement supplémentaire.

Puisque façade maritime et hinterland sont liés, il faut organiser cette synergie pour que l'effet global soit positif. Le processus concurrentiel entre les ports, qui subsistera, doit en effet être moins fort que l'effet positif de synergie de l'hinterland. Les termes de l'accord entre façade et hinterland sont les suivants :

- ◆ la baisse des coûts de passage portuaires génère de la richesse dans l'hinterland ;
- ◆ en retour, la croissance économique de l'hinterland fait que chaque port y gagne.

« **Le port a besoin de son territoire, le territoire à besoin de son port** ». Il faut donc corréler offres à terre et offres des ports de la façade maritime. Pour ce faire, la mission recommande :

- ◆ au préfet de la région Provence Alpes côte d'Azur de réunir le « Conseil de coordination interportuaire de méditerranée » ;
- ◆ à l'association Medlink de s'élargir pour créer une instance de concertation privée-publique sur le développement économique de l'axe Rhône ;
- ◆ au Premier Ministre d'installer un Délégué interministériel au développement de l'axe Rhône.

### **2.3. Créer le conseil de coordination interportuaire de Sète à Nice**

La façade maritime méditerranéenne compte en France plusieurs ports de commerce :

- ◆ Marseille Fos dont l'autorité portuaire et le gestionnaire est le Grand Port Maritime de Marseille ;
- ◆ Toulon, contigu aux installations de la Marine nationale, a pour gestionnaire la Chambre de Commerce et d'Industrie du Var et pour autorité portuaire le syndicat mixte port Toulon Provence (CD 83 et Communauté d'agglomération Toulon Provence Méditerranée) jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et la communauté d'agglomération au-delà ;
- ◆ les ports de la Côte d'Azur, dont le gestionnaire est la Chambre de commerce et d'industrie Nice Côte d'Azur et l'autorité portuaire le Département des Alpes-Maritimes jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et la métropole Nice Côte d'Azur au-delà ;
- ◆ Sète–Frontignan, Port la Nouvelle et Arles (port fluvio-maritime), dont l'autorité portuaire et le gestionnaire est le Conseil régional Occitanie ;
- ◆ Port-Vendres, dont l'autorité portuaire est le Département des Pyrénées orientales.

De son point de vue, chaque port et son hinterland proche peut se trouver en situation de concurrence pour capter certains trafics. D'un point plus global, ainsi qu'on l'a vu plus haut, l'opportunité de mailler le territoire et de proposer une offre diversifiée et plurielle sur différents segments d'activités mérite d'être saisie.

C'est ce second point de vue que la mission parlementaire propose d'adopter aux pouvoirs publics. **Il apparaît en effet possible de combiner la légitime émulation des ports et la coordination de leurs mandants.**

L'organisation administrative française a prévu deux types de coordination de façade :

- ◆ le Conseil maritime de façade (CMF), créé en Méditerranée en 2011 à la suite du Grenelle de la mer, décline localement le Conseil national de la mer et du littoral. Cette instance participe à l'élaboration du Plan d'action pour le milieu marin, qui

vise le bon état écologique en 2020 conformément à la directive cadre européenne Stratégie pour le milieu marin, et au Document stratégique de façade qui promeut la croissance bleue et la gestion intégrée de la mer et du littoral (articles L.219-9 & 3 du code de l'environnement) ;

- ◆ le Conseil de coordination interportuaire, prévu à l'article L.5312 -12 du code des transports. Ce Conseil n'a pas été créé en Méditerranée car la réglementation impose l'existence de plus de deux grands ports maritimes sur la façade.

Le CMF de Méditerranée est co-présidé par le préfet de région Provence-Alpes-Côte d'Azur et le préfet maritime de la Méditerranée. Il est animé par la Direction interrégionale de la mer Méditerranée. Composé de 80 membres maximum, répartis en cinq collèges (État, collectivités territoriales, entreprises de l'économie maritime, syndicats, associations et usagers), il constitue l'instance de concertation où sont présentés les instruments d'orientation de la politique maritime intégrée à l'échelle de la façade. Seul le GPMM est représenté dans cette instance. Les ports décentralisés n'y sont représentés que par le biais de leurs collectivités de rattachement et via les chambres régionales de commerce et d'industrie.

La mission estime nécessaire de créer le Conseil de coordination interportuaire Méditerranée pour déployer une culture de gouvernance commune des ports et de leur mandant. **La perspective est de « créer une gouvernance des projets aujourd'hui pour aller vers une gouvernance des institutions dans 15 ans ».**

Ce Conseil devra s'articuler avec le Conseil maritime de façade Méditerranée existant.

1. Recommandation au Premier ministre : modifier la loi et la réglementation (L.5312-12) du code des transports pour créer le Conseil de coordination interportuaire Méditerranée afin de dégager des complémentarités entre les autorités portuaires, les gestionnaires portuaires et les ports de commerce de Sète-Frontignan, Port la Nouvelle et Arles, Port-Vendres, Marseille-Fos, Toulon et les ports de la Côte d'Azur. Ce Conseil pourra se présenter sous la bannière Range France Med.

La feuille de route du Range France Med organisera :

- ◆ la complémentarité des offres de service en privilégiant la préservation des niches ;
- ◆ la complémentarité des investissements en termes d'infrastructures portuaires ou de desserte pour éviter le financement de doublons ;
- ◆ la complémentarité des soutiens à la structuration des filières économiques émergentes : réparation navale, croisières, énergies marines ;
- ◆ l'optimisation et le partage des ressources rares (foncier, ouvrages, équipements...) ;
- ◆ la visibilité à Bruxelles ainsi qu'à l'international de l'offre Range France Med ;
- ◆ l'articulation avec les territoires pour une logistique efficiente ;
- ◆ la mise en place d'indicateurs corrélant flux au port et surface logistique en arrière. Il faudra déduire de ces travaux la mise en place de politiques tarifaires corrélées à la valeur ajoutée créée dans le territoire.

Sur ces bases, il faudra raisonner Europe et organiser le lobbying à Bruxelles. Le Range France Med n'est pas encore bien perçu à Bruxelles comme opportunité pour toucher l'Europe par le Sud.

Les fonds européens sont importants, accessibles et divers. Pourtant, certains nous ont indiqué que cette façade en capterait peu quand d'autres ports (y compris français) en bénéficiaient largement. *Le Range France Med devra donc s'organiser pour mettre en place à Bruxelles un cabinet, éventuellement mutualisé avec d'autres, pour défendre le développement des infrastructures (y compris des systèmes d'information) et obtenir les financements afférents.*

Le besoin de donner aux territoires une perception positive des ports de marchandises est clairement affirmé par nombre d'acteurs audités :

- ◆ « Au Benelux, ils aiment leurs ports » ;
- ◆ « Belgique et Pays-Bas vivent le développement économique de leur port et c'est ce qui nous manque ».

Une opportunité de concrétiser l'intérêt des décideurs publics pour leurs ports pourrait être saisie tout en agissant pour le développement durable. **200 000 camions franchissent Gibraltar entre Maroc et Europe chaque année, alors qu'ils pourraient être reportés en Short Sea Shipping.** Le Range France Med pourrait impulser un plan d'actions, incluant diplomatie, communication, formation, investissements dans les ports de l'autre rive, démarches commerciales, de façon à engager un tel basculement. La mise en œuvre d'un tel programme supposera :

- ◆ une mobilisation politique importante au plan local et national pour être clairement perçue au Maroc et en Algérie ;
- ◆ une politique de communication et d'influence sur les réelles opportunités du Range France Med vers les chargeurs, transitoires, logisticiens et autres acteurs économiques du 1/4 Sud-Est ;
- ◆ le développement d'une coopération spécifique avec le Maroc, l'Algérie, et la Tunisie incluant des stages de cadres de ces pays dans les ports du Range France Med et des jumelages entre ports des deux espaces.

## 2.4. Elargir l'agence Medlink

Crée en 2008 et constituée en association depuis 2015, l'agence Medlink Ports regroupe le port de Marseille Fos, celui de Sète, les 9 ports publics fluviaux du bassin Rhône Saône, Voies navigables de France et la Compagnie nationale du Rhône. L'agence mène des actions de promotion et développe l'offre multimodale des plates-formes portuaires.

En mars 2016, lors de sa première assemblée générale, sept nouveaux membres ont été intégrés : opérateurs de transport combiné, association des utilisateurs de fret, association pour le développement fluvial, chambre nationale de la batellerie artisanale. L'association gère prudemment sa croissance par étapes maîtrisées. Sa volonté est de s'ouvrir encore plus largement aux chargeurs, transitoires et autres prescripteurs de report modal.

Cette instance vivante réunit les ports une fois par mois. Elle prend progressivement son essor et obtient des résultats. Elle a d'ores et déjà permis une amélioration du

traitement des escales fluviales sur les terminaux maritimes et ouvert des champs de travail en matière de fluidité douanière, transport de marchandises dangereuses, indicateurs pour suivre la fluidité du passage, colis lourds... Elle contribue au développement de la filière conteneur et anticipate les partenariats sur les projets à venir : terminal tri modal sur la plate-forme portuaire de Courtine, ré-aménagements du port Edouard Herriot à Lyon et aménagement de la zone industrialo-portuaire de Salaise sur Sanne/Sablons, développement du port de Portes les Valence. Medlink est pour autant et jusqu'à présent centrée sur le fluvial.

La mission parlementaire propose de s'appuyer sur cette dynamique pour développer le transport ferroviaire, le transport combiné et les implantations logistiques et de transformation, qui se situeront pour l'essentiel dans les emprises portuaires des membres de Medlink, tout en intégrant les problématiques du transport routier. « Medlink a vocation à promouvoir toute la chaîne logistique ». Cet élargissement des compétences pourrait impliquer une plus forte structuration de l'association elle-même.

**2. Recommandation à l'association Medlink : étendre ses compétences à l'implantation d'activités de transformation ainsi qu'à tous les modes de transport (fer et terminaux multimodaux comme fluvial, routes et pipeline).**

Le « Comité des ports » a été créé en 2011 sous l'égide du Préfet coordonnateur du bassin Rhône-Méditerranée. Cette instance regroupe les ports intérieurs du bassin Rhône-Saône, les deux ports maritimes, les gestionnaires d'infrastructure fluviale. Son ambition est d'améliorer l'efficacité de l'offre portuaire globale. Elle coordonne trois groupes de travail :

- ◆ « schémas portuaires et investissements » chargé de coordonner ces derniers ;
- ◆ « usagers », en charge des questions de l'accueil et du traitement des usagers ;
- ◆ « développement des trafics », chargé de la prospection.

Le Comité des ports interagit étroitement avec Medlink et participe au pilotage du Contrat de plan interrégional État-Régions. Le CPIER planifie le cofinancement des partenaires dans le cadre du Plan Rhône 2015-2020 avec le concours de l'Union Européenne. Son axe 2 « développement économique » vise la création de valeur et d'emplois sur les territoires, le développement du transport fluvial et des sites portuaires, le tourisme en mode doux et la production d'énergie renouvelables.

Il est apparu en audition que certains ports éprouvaient des difficultés à concrétiser les projets d'investissements du fait d'un déficit en termes d'ingénierie. Les 15 M€ d'investissement portuaires inscrits au CPIER risqueraient alors de ne pouvoir être mis en œuvre dans la période. La mutualisation d'un marché public avec un bureau d'étude multi-compétence (économie, transports, aménagement) faciliterait l'engagement des études d'opportunité et des avant-projets préalables au lancement des travaux inscrits au CPIER.

**3. Recommandation au préfet Auvergne-Rhône-Alpes, président du Comité des ports : mettre à la disposition des ports un marché d'étude à bon de commande inter maître d'ouvrage pour faciliter la réalisation des investissements du CPIER.**

## 2.5. Créer un Délégué interministériel au développement de l'axe Rhône-Méditerranée

La concrétisation des projets d'implantations économiques, des projets de transports, leur exploitation, supposent des rapprochements, de la compréhension réciproque, de la bienveillance. Or, si l'État n'est qu'un en principe, nombre de personnes auditionnées nous ont prouvé qu'il n'en allait pas ainsi dans la vie d'un projet. Le diable se situe dans les détails.

L'organisation en tuyaux d'orgue de l'État augmente le nombre des nœuds à dénouer, des décideurs à convaincre et des guichets à mobiliser. Interviennent les services déconcentrés (DREAL, DDT, DIRECCTE, DDPP, DRFIP...), mais souvent les services centraux des ministères ainsi que les établissements publics (SNCF, GPMM, VNF...).

Pour faciliter la mise en œuvre des projets économiques, la mission propose de créer un « délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée ». Ce haut fonctionnaire pilotera l'élaboration d'un « schéma stratégique pour l'aménagement et le développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée » en associant étroitement Medlink et particulièrement ses acteurs du secteur privé. Il fera toute proposition auprès des autorités compétentes pour faciliter la concrétisation des projets correspondants.

Cette recommandation s'appuie sur l'expérience réussie du délégué interministériel au développement de la vallée de la Seine tout en prenant en compte les spécificités de l'axe dont l'existence d'une structure vivante de coopération privé/public n'est pas la moindre.

4. Recommandation au Premier Ministre : créer un « délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée » en l'appuyant sur l'agence Medlink élargie.

La feuille de route du Délégué interministériel mettra en priorité la production opérationnelle de foncier économique de façon à ouvrir aux investisseurs des solutions "plug and play". Ces enjeux sont complexes et notre découpage territorial peut handicaper la bonne articulation des flux :

- ◆ la Métropole Aix-Marseille-Provence a besoin de 1 500 ha sur 10 ans, mais ne dispose que de 600 à 700 ha repérés alors que le GPMM dispose de son côté de 1 200, ce qui pose la question du partage du foncier du port ;
- ◆ la zone industrielo-portuaire de Fos propose un foncier à moitié du coût de l'Espagne ou du Nord Europe, mais loin de la vie, de l'urbanisation ;
- ◆ les surfaces ci-dessus n'intègrent pas des espaces proches, car ils sont situés de l'autre côté d'une frontière départementale. La zone de Signes (1 000 ha) dans le Var est située à 40 km de Toulon, 50 km de Marseille, 60 km d'Aix, 100 km de Fos, 150 km de Nice. Elle n'est néanmoins pas prise en compte dans la stratégie d'aménagement de la Métropole Aix-Marseille-Provence ou du GPMM.

Ce plan d'actions devra également travailler à la convergence en matière de fiscalité et de droit. Les différences de fiscalité, d'urbanisme ou même d'interprétation de la réglementation génèrent en effet autant d'orientations opportunistes.

Cette mobilisation des territoires doit être concertée entre décideurs privés et publics pour le bénéfice de tous. Il conviendra donc de rapprocher les décideurs politiques des régions Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie et PACA, des métropoles de Lyon et Aix-

Marseille-Provence, des collectivités locales et des chambres de commerce et d'industrie pour établir un plan d'actions commun en matière de production de foncier économique.

**5. Recommandation au futur Délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée : conduire l'élaboration concertée avec Medlink, le range France Med, l'État et les collectivités territoriales d'un schéma stratégique des zones logistiques et zone d'activité.**

L'objectif de cette mesure est d'organiser de façon cohérente sur l'axe ces points noraux de l'activité logistique mais également de garantir dans les documents d'urbanisme la protection des zones destinées à des implantations industrielles. Cette protection est notamment essentielle pour les ports fluviaux et leur zone d'extension. L'ingénieur général Raulin et VNF avaient soutenu en 2011 la création d'un tel schéma pour le bassin en soulignant que son opposabilité au document d'urbanisme relevait d'une modification législative.

Les édiles et les chefs d'entreprises des métropoles de Lyon et d'Aix-Marseille-Provence ont par ailleurs un rôle spécifique à jouer. Les containers qui arrivent ou partent de Lyon transitent pour environ 55 % par Marseille Fos.

Demain, il faut que **Marseille Fos devienne le port de Lyon** en acheminant la grande majorité de ses containers. En réciproque, les entreprises et les habitants de l'agglomération lyonnaise sont justifiés d'attendre que le port le plus proche géographiquement offre des coûts de transit et des délais plus performants que les ports plus éloignés, voire beaucoup plus éloignés.

Ces intérêts réciproques peuvent servir de socle à un rapprochement spécifique que les deux préfets de région pourraient faciliter.

**6. Recommandation aux préfets Auvergne-Rhône-Alpes et PACA : faciliter le rapprochement des métropoles de Lyon et Aix-Marseille-Provence afin que soit porté en commun, vers Bruxelles en particulier, un plan d'action pour faire de Marseille Fos le port de Lyon.**

Le port de Fos bénéficie de 3 millions de m<sup>2</sup> d'entrepôts logistiques dans un rayon de 40-50 km. Comment peut-on comparer cette situation avec celle d'Anvers ou Rotterdam ?

Si aujourd'hui, les objectifs donnés aux directeurs des ports sont de « développer leur trafic et volume », il faudra faire en sorte qu'à l'avenir ils prennent mieux en compte le développement économique du territoire. Pour associer et intéresser les directions des ports au développement de ces implantations logistiques dans leur hinterland, il faut concevoir un nouvel indicateur pour mesurer l'évolution économique des territoires induit par l'activité portuaire : « avoir une vision d'aménageur industriel et pas seulement une vision des flux »

**7. Recommandation au Premier ministre : mettre au point un indicateur pour mesurer l'efficacité de l'activité portuaire sur le développement économique de son hinterland et le tester en grandeur réelle.**

## **2.6. Garantir aux investisseurs délais, conditions et coût de leur implantation**

Les zones portuaires constituent, de par leur situation géographique, autant de sites clés du développement économique du pays. Elles ont donc vocation à devenir les lieux d'implantation privilégiés des activités industrielles et économiques. Elles connaissent pourtant de réelles difficultés à mobiliser effectivement leur foncier.

L'ensemble des textes applicables, particulièrement lorsqu'ils sont appliqués en silo, induit en effet une complexité et des délais tels qu'ils compromettent l'attractivité économique de ces territoires que l'on voudrait privilégier. Le rapport 2015 du Forum économique mondial a ainsi classé la **France au 121<sup>ème</sup> rang sur 144 pays pour ce qui concerne le « poids de la réglementation »**.

Les droits qui régissent la mobilisation des réserves foncières relèvent du code de l'urbanisme et du code de l'environnement (eau, biodiversité, risques naturels et technologiques...). Mais la réglementation sécurité incendie ou le code forestier peuvent également interagir lors de l'instruction des projets.

Certains expliquent que ce droit résulte souvent de la transposition des directives européennes. Mais avec son extension Maasvlakte II, Rotterdam a triomphé de ses contentieux, y compris à Bruxelles, et gagné 2 000 hectares sur la mer du Nord, dont 1 000 hectares pour des industries liées aux activités portuaires.

En réalité, l'Europe n'est pas défavorable aux ports et encore moins aux ports français. Dans sa proposition législative sur la politique portuaire, la Commission regrette ainsi que la concentration de 20 % de l'ensemble des trafics européens dans trois ports maritimes : Anvers, Hambourg et Rotterdam, induit, par suite de trajets maritimes et terrestres inutilement longs, une envolée des émissions dues au transport.

En France, la forme et le contenu des différents dossiers à instruire pour un même projet se présentent au fur et à mesure de sa gestation. Cette complexité des réglementations et procédures propres à notre droit ou à notre organisation administrative, augmente les délais et multiplie les incertitudes pour l'investisseur.

Plusieurs initiatives ont recherché à simplifier cet empilement législatif et réglementaire sans beaucoup de succès jusqu'à présent. C'est pourquoi, le rapport d'octobre 2013, spécialement commandé sur cet enjeu au Conseil général de l'environnement et du développement durable et au Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, recommandait **une meilleure organisation et coordination des services et des institutions portuaires qui mettent en œuvre ces textes**. C'est ce que la présente mission parlementaire recommande également.

On peut comprendre qu'un État souverain impose des contraintes (même si on est régi par les mêmes directives européennes que nos concurrents). On comprend moins que les délais et les coûts résultant soient éminemment variables d'un projet à l'autre.

**L'objectif est donc de mener les instructions administratives de façon à pouvoir garantir aux investisseurs les délais et les conditions, et donc les coûts, de leur implantation.** « Leur donner une plate-forme clefs en main »... « **un rescrit** »..

La mission parlementaire se félicite de la démarche engagée en ce sens par la DREAL PACA et le GPMM à l'été 2016. Cette démarche de « compétitivité réglementaire » :

- ◆ identifiera les actions opérationnelles et organisationnelles pouvant être menées localement à court terme et à **droit constant** ;

- ◆ identifiera des **propositions d'adaptation législative et réglementaire** de nature à faciliter l'implantation des projets (accélération des phases d'étude préalable, allégement des procédures administratives...) ;
- ◆ développera une offre réglementaire spécifique sur la plate-forme d'économie circulaire PIICTO.

Le Comité Interministériel de la Mer (CIMER) d'automne 2016 sera l'occasion de faire un point d'étape sur cette démarche qui valorisera :

- ◆ les expérimentations relatives à l'autorisation environnementale unique, au certificat de projet, à la création d'un guichet unique entreprises ;
- ◆ les rapports relatifs à la simplification administrative ;
- ◆ les travaux relatifs au ZIEE (Zone d'Intérêt Écologique et Ergonomique) qui visait une stabilisation du droit environnemental sur un secteur donné pour une période de 5 années, en contrepartie d'études de qualité ;
- ◆ les retours d'expérience des implantations d'investisseurs sur le territoire (IKEA, Quechen...).

La DREAL et le GPMM copiloteront un groupe de travail qui associera par cercle concentrique la DDTM, la Métropole Aix-Marseille-Provence et plus particulièrement son Conseil de Territoire Istres Ouest Provence, l'Association PIICTO, l'Union des Industries Chimiques, la DIRECCTE, la Chambre de Commerce et de l'Industrie Marseille Provence et Provence-Promotion l'agence de développement économique des Bouches-du-Rhône.

La mission s'associe à ces travaux qu'elle souhaite fructueux et recommande à l'État de relayer cette initiative prometteuse.

**8. Recommandation à la DREAL PACA et au GPMM : mener à bien la démarche de « compétitivité réglementaire » pour garantir aux investisseurs délai, coût et conditions de leur projet d'implantation : mettre en œuvre sans délai les changements à droit constant et identifier les adaptations législatives et réglementaires.**

**9. Recommandation au préfet PACA : porter les propositions de la démarche « compétitivité réglementaire » auprès des directions d'administration centrales et des ministres.**

**10. Recommandation au Premier ministre : après analyse, demander aux préfets du périmètre Medlink de mettre en application les propositions de la démarche « compétitivité réglementaire » initiée en PACA**

Ces recommandations s'inscrivent de façon respectueuse dans le droit français de l'environnement et sa séquence « éviter, réduire, compenser ». De nombreuses personnalités auditées nous ont toutefois montré en quoi l'empilement des meilleurs objectifs de la politique de l'environnement pouvait réduire à néant les objectifs de la politique de l'emploi. **L'application en silo d'une politique publique sous-estime par nature ses effets collatéraux.**

La démarche de « compétitivité réglementaire » précédée vise à dépasser cette contradiction. Au-delà, une innovation dans la « compensation » environnementale

pourrait s'avérer utile à Marseille Fos. Les deux sites du GPMM présentent, en effet, des enjeux bien distincts en termes d'environnement : biodiversité sur les bassins Ouest, qualité de l'air sur les bassins Est. L'action du GPMM pour améliorer la qualité de l'air en ville pourrait-elle être considérée comme une compensation pour une atteinte à la biodiversité dans les bassins Ouest ?

## 2.7. Relancer l'aménagement économique de Fos

Comparativement à d'autres territoires à dominante industrielle, le pourtour de l'étang de Berre et du golfe de Fos a mieux résisté à la désindustrialisation que certains sites continentaux. La desserte multimodale, la disponibilité de foncier et la forte urbanisation constituent des facteurs d'attractivité très positifs.

Ces atouts se sont traduits par de nouvelles activités de transport et de logistique. En contrepoint, le niveau d'équipement et de service de ces espaces est inexistant ce qui ne facilite pas les implantations à forte valeur ajoutée.

Cette attractivité s'est toutefois peu concrétisée en termes industriels puisque quasiment aucune nouvelle entité significative ne s'est implantée depuis les années 1970. L'isolement du « port autonome » et l'atomisation des petites communautés d'agglomération expliquent pour beaucoup cet état de fait. Selon les meilleurs observateurs, sur les 9 100 ha que compte le port, seulement 4 000 sont aménagés selon des modalités extensives, 3 800 sont sous protection environnementales, 1 200 à 1 300 resteraient disponibles.



Implantations économiques de la zone industrialo-portuaire de Fos (GPMM)

Cette situation et des perspectives d'aménagement ont été analysées de façon exhaustive dans une étude<sup>4</sup> réalisée à la demande du GPMM en juin 2006.

<sup>4</sup> Kern et Associés, Stratégies & Territoires, Jonction, Koenig associés, Ingerop – Étude pour la définition d'un schéma global de développement et d'aménagement de la zone industrialo portuaire de Fos - 2006

Après la crise économique de 2008, le syndicat d'agglomération nouvelle Ouest Provence et la communauté d'agglomération du Pays de Martigues, qui ont depuis fusionné au sein de la métropole Aix Marseille Provence, ont créé un « comité de coopération économie et emploi » pour proposer des stratégies en matière de :

- ◆ transition énergétique : éolien off-shore flottant, stockage énergétique, biomasse ;
- ◆ écologie industrielle et économie circulaire avec le projet PIICTO (Plateformes Industrielles et d'Innovation Caban Tonkin) ;
- ◆ logistique à valeur ajoutée.

Ces projets deviennent progressivement réalité : démonstrateur d'éolienne à axe vertical NENUPHAR, fermes éoliennes off-shore expérimentales, démonstrateur de stockage d'électricité JUPITER 1000.

L'amplification de ces premières réussites dépendra de la capacité à rendre l'offre du territoire lisible par les investisseurs habitués à choisir à l'échelle européenne entre des stratégies et des outils clairs :

- ◆ un foncier maîtrisé, aménagé et purgé des contraintes réglementaires préalables ;
- ◆ des conditions financières et techniques de mise à disposition et des délais sécurisés ;
- ◆ des synergies industrielles existantes ou rapidement mobilisables ;
- ◆ une ingénierie d'accompagnement (financière, technique, réglementaire, ressources humaines...).

Ces éléments ne sont aujourd'hui pas réunis en particulier sur le volet aménagement, préambule à toute démarche de développement économique. Les interlocuteurs auditionnés témoignent d'un fonctionnement collectif au « coup par coup » avec ce que cela suppose de caractère aléatoire et frustrant compte tenu du potentiel foncier inemployé.

A l'échelle de la nouvelle Métropole Aix Marseille Provence (MAMP), le retard accumulé est estimé à environ 62 000 emplois. A long terme, le seul projet PIICTO peut permettre de générer la création de 2 000 emplois industriels directs soit près de 6 000 emplois tout en contribuant à pérenniser ceux déjà en place. Il faut donc s'organiser pour mobiliser ce potentiel.

### **2.7.1. Mobiliser les compétences de la Métropole**

Compte tenu de l'accumulation des enjeux de développement, de la raréfaction des finances publiques, de la concurrence exacerbée entre territoires européens, l'aménagement du vaste potentiel foncier du port avec le niveau de complexité requiert n'est envisageable que par un très haut niveau de coopération entre les grands acteurs impliqués : Etat, Europe, Conseil Régional, Métropole GPMM, Provence Promotion, industriels.

La réforme portuaire attribue au GPMM la fonction d'aménagement sur son périmètre. De même, la loi NOTRe désigne la Métropole comme porteuse de cette compétence. **Les termes d'un partenariat gagnant-gagnant** questionnent donc :

- ◆ le partage des risques et des coûts ;
- ◆ le modèle économique des opérations d'aménagement et le délai du retour sur investissement. La Métropole peut concevoir le portage d'une opération dont l'équilibre ne se produira qu'à long terme ou supposera une subvention d'équilibre. Le statut et la situation financière du port pousse à des retours sur investissements à plus court terme ;
- ◆ l'adaptation actuelle des équipes à la complexité ainsi qu'au nombre des investigations à articuler. Le port ne dispose pas ou peu de compétences susceptibles d'appréhender les filières porteuses, de connecter leurs réseaux, de concevoir les aménagements spécifiques et de prospecter les investisseurs correspondants. A l'inverse, la Métropole dispose d'équipes nombreuses et compétentes qui ont fait leur preuve sur de nombreuses opérations d'envergure : parcs d'activité des Milles, des Florides, pôle aéronautique d'Istres, pôle de Clesud...

D'un nouveau partenariat MAMP/GPMM dépend ainsi la capacité à passer des ambitions au projet puis à la concrétisation d'emplois et de valeur ajoutée.

*11. Recommandation au Préfet PACA, à MAMP et au GPMM : monter un partenariat sur l'aménagement économique pour partager les analyses amonts, les choix de filières prioritaires et coordonner les contacts avec les investisseurs. Ce partenariat devra aller jusqu'à mobiliser, sous des formes à définir, la Métropole sur l'aménagement d'une partie de la zone industrialo-portuaire de Fos.*

### 2.7.2. Apporter les services de la vie quotidienne

Le visiteur de passage ressent avec surprise l'impression de vide qui caractérise l'immense zone industrialo-portuaire de Fos. Dans les années 60, les usines ont été implantées à grande distance les unes des autres. A l'époque, tout devait en effet se compléter, se doubler. On voyait grand, trop grand certainement.

Les deux premiers chocs pétroliers ont brutalement interrompu ces aménagements. Les implantations industrielles ont repris au début des années 2 000. Elles sont loin d'occuper l'espace disponible. **Ce far-west vide génère peu de valeur ajouté.** Avec 400 ha, les bassins Est générèrent plus de 40 % de la recette domaniale du port alors que les 10 000 ha de Fos n'atteignent pas 60 %.

Des aménagements doivent donc être réalisés pour séduire les investisseurs de passage et satisfaire ceux qui ont choisi de s'y implanter. Si Fos s'est établi loin des centres urbains et qu'on ne peut y amener la ville, il faut se concentrer sur un nombre limité de sites et apporter les services essentiels aux actifs qui y travaillent ou y transitent.

5 000 personnes travaillent sur la zone en heures ouvertes. Réaliser des équipements de restauration et de service améliorerait nettement la perception de la zone par les collaborateurs des entreprises implantées, leurs clients et visiteurs et contribuerait à la

rendre plus attractive. La représentante d'IKEA a ainsi regretté devant la mission l'absence de service collectif pour ses 150 salariés.

Le GPMM engage la réalisation d'une première base vie (toilette, parking, restauration) à proximité des terminaux de la darse 2. Il faudra poursuivre ces opérations d'embellissement, de plantation d'arbre de fourniture de service, comme la crèche d'Arcelor en cours de réalisation, de facilitation du covoiturage ou de transports collectifs. Le Conseil départemental, l'État devront être sollicités dans un plan d'ensemble pour mettre en place une signalétique au standard d'une zone portuaire européenne à l'instar de ce que la démarche Ville-port A initié sur les accès aux bassins Est.

A également été suggérée en audition, l'installation hors congestion à l'entrée de la zone, d'un parking poids lourd doté d'un bureau d'enregistrement tenu par les manutentionnaires. Les informations des terminaux ainsi déportées permettraient de donner le signal d'entrée aux chauffeurs une fois le conteneur prêt à être chargé. Cette régulation en amont des points de congestion les plus sollicités serait susceptible d'apporter de la productivité.

La capacité du port à réaliser de telles actions nécessite d'approfondir les partenariats afin de mutualiser les moyens, partager les compétences et investir de façon coordonnée. Le GPMM a déjà entamé ces réflexions avec la Caisse des dépôts ou l'Etablissement public foncier PACA.

12. Recommandation au GPMM : poursuivre et amplifier les aménagements contribuant à la qualité de vie dans la zone industrialo-portuaire de Fos pour augmenter son attractivité.

### 2.7.3. Renouveler les amodiatisons dormantes

Les espaces fonciers en bord d'eau de l'axe Rhône (Rhône, Saône, Canal Rhône à Sète) ou des ports maritimes constituent des espaces rares à fort potentiel. Malheureusement au fil du temps, certains amodiataires ne valorisent pas l'opportunité qu'offre le fleuve ou la mer. Ces espaces sont alors immobilisés par des conventions de longue durée qui confient à des acteurs privés des espaces privilégiés sans obligation d'en faire usage.

Les ports ne peuvent se satisfaire de tels étatS de fait. Ils doivent engager un plan d'action qui pourrait inclure :

- ◆ l'introduction dans les nouvelles conventions d'occupation de clauses d'obligation d'exercer une activité économique en lien avec le fleuve ou la mer. Les amodiatisons du GPMM comportent le plus souvent une clause d'intérêt pour l'activité liée au maritime mais pas ou rarement d'objectifs quantitatifs ;
- ◆ la renégociation des amodiatisons dormantes les plus stratégiques. S'agissant d'occupation du domaine public, les amodiatisons sont le plus souvent annuelles et donc renégociables ce qui peut induire des frais ;
- ◆ l'utilisation d'outil de stratégie foncière pour hiérarchiser les actions et préconiser l'échelle de temps d'intervention (court terme ou moyen terme) et la nature de l'action à mener (densification de la parcelle, réhabilitation, démolition, reconstruction, résidentialisation, cession).

D'une manière générale, le **Code général de la propriété des personnes publiques** (CG3P) qui régit les sujets domaniaux sur le domaine public, notamment le domaine public maritime, **est un texte ancien, peu adapté à l'initiative privée**. En audition, il nous a été souligné qu'il apportait des contraintes supplémentaires, donc des risques supplémentaires pour les investisseurs, risques qui sont facturés par les établissements bancaires et qui freinent donc l'investissement. Un toilettage de ce texte ancien serait pertinent.

### 3. Compétitivité des institutions portuaires

Des effets externes et internes engagent la compétitivité des ports tous acteurs confondus. La place portuaire, c'est-à-dire l'ensemble des agents économiques intervenant sur le port, et l'institution portuaire collaborent de façon plus ou moins efficiente. Dans ce qui suit, nous traiterons :

- ◆ d'abord des données externes propres à tous les ports : augmentation de la fiscalité, auto liquidation de la TVA à l'importation, évolution des Cargo Community System, modernisation de la profession de transitaire, impact des récents mouvements sociaux nationaux ;
- ◆ ensuite des tarifs ;
- ◆ enfin de la gouvernance et des relations du GPMM avec l'extérieur et avec l'État.

La mission se félicite d'entrée des dispositions de la loi sur l'économie bleue, particulièrement de son titre premier relatif au renforcement de la compétitivité des exploitations maritimes et des ports de commerce, car ils vont dans le sens d'une attractivité renforcée.

Une commission des investissements sera en particulier constituée au sein du Conseil de développement. Présidée par le président du conseil régional, elle sera organisée en deux collèges : investisseurs publics et privés. Les projets d'investissement public à réaliser sur le domaine portuaire seront soumis à l'avis de cette commission. Si le conseil de surveillance décide de ne pas suivre un avis défavorable de la commission des investissements, il devra motiver sa décision.

#### 3.1. Alléger les contraintes externes qui pèsent sur la compétitivité des ports

##### 3.1.1. Problématique de la taxe foncière

Les collectivités territoriales peuvent supprimer ou limiter l'exonération de taxe foncière sur les propriétés bâties des grands ports maritimes (GPM). Beaucoup de départements ont décidé de maintenir l'exonération (à l'exception de La Rochelle et de Marseille), mais les communes et communautés d'agglomération ont, dans une large proportion, décidé de rétablir la taxe foncière.

**La mission parlementaire tenait à souligner ce point d'attention aux collectivités.** Une part importante de cette taxe ne peut en effet être refacturée aux amodiataires (foncier bâti non loué, amodiataires en difficulté financière, impact négatif sur l'activité portuaire). Plusieurs millions d'euros par an deviendraient ainsi à la charge des GPM.

La loi de finances rectificative 2015 est venue alléger cette nouveauté en modifiant le code général des impôts. Les biens transférés par l'État aux GPM :

- ◆ sont exonérés de taxe foncière lorsqu'ils sont affectés à un service public ou d'utilité générale et non productifs de revenus ;
- ◆ non exonérés de taxe foncière, font l'objet d'un abattement dégressif durant les 5 années suivant le transfert de propriété : 100 % les deux premières années, 75 % la troisième, 50 % la quatrième puis 25 % la cinquième.

### **3.1.2. Problématique de l'impôt sur les sociétés**

La Commission européenne a demandé en janvier 2016 de mettre fin sous 10 mois à l'exonération de l'impôt sur les sociétés dont bénéficient les ports depuis 1942. Cette décision s'applique aux ports de commerce, de pêche et de plaisance, pour leurs activités économiques. La Commission considère cette exonération fiscale comme une aide d'État, incompatible avec le marché intérieur. Elle a demandé simultanément le même effort à la Belgique et pris une décision finale d'incompatibilité à l'égard des Pays-Bas.

**L'assujettissement des ports à l'impôt sur les sociétés aura des conséquences économiques importantes.** Pour les seuls GPM métropolitains et le Port autonome de Paris, le montant pourrait s'élever à 18 M€/an. La mission parlementaire considère qu'il convient de prendre des mesures d'accompagnement pour préserver la compétitivité des ports de commerce eu égard au rôle clef qu'ils jouent sur l'économie de leur hinterland.

*13. Recommandation au Premier ministre : mettre en place un cadre fiscal adapté (missions de service public, ports de petite taille...) et des mesures d'accompagnement (entrée en vigueur progressive, diminution des dividendes...) pour préserver la compétitivité des ports de commerce dans leur assujettissement à l'impôt sur les sociétés.*

### **3.1.3. Auto-liquidation de la TVA**

Avec la loi sur l'économie bleue, la France a aligné son régime d'auto liquidation de la TVA sur celui de la concurrence européenne, des ports du Benelux en particulier. Jusqu'alors, les importateurs devaient s'acquitter de la TVA à l'importation à la Douane. Dorénavant, ils peuvent l'acquitter via la déclaration fiscale de chiffres d'affaires (CA3), d'où un gain de trésorerie pour les entreprises.

Ce dispositif d'auto liquidation de la TVA peut néanmoins ouvrir la voie à la fraude. Des entreprises éphémères, des « carrousels », pourraient en effet ne jamais acquitter la TVA. Pour s'en prémunir, le gouvernement a limité, dans un premier temps, l'auto-liquidation aux opérateurs connus, détenteurs d'une procédure de domiciliation unique (PDU).

Nombre de professionnels ont considéré ce dispositif comme trop restrictif et ont réitéré leur demande d'une généralisation de l'auto liquidation à toutes les entreprises : « comment font les autres pour éviter la fraude ? »

En réponse, un amendement du Gouvernement à la Loi Sapin 2 a confirmé le principe du bénéfice de l'auto liquidation à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille (PME-ETI comprises). Cet amendement a également réintroduit le bénéfice de l'auto liquidation pour les opérateurs étrangers de façon à favoriser l'arrivée de flux de marchandises détenues par de grands opérateurs économiques internationaux.

Préalablement à sa première opération, l'entreprise déposera ainsi une demande d'auto liquidation de la TVA à l'importation, via un formulaire faisant apparaître son identifiant fiscal et attestant qu'elle peut renseigner correctement sa déclaration fiscale de chiffres d'affaires (CA3) à partir de la TVA liquidée sur la déclaration en douane. Le traitement de la demande sera réalisé en moins de 60 jours conformément au principe

du “silence valant acceptation”. Par la suite, c'est à partir de cet identifiant fiscal que les douanes vérifieront le sérieux de l'opérateur et sa solvabilité financière, afin de s'assurer notamment qu'il ne s'agit pas d'une société « éphémère ».

**Au moment où s'écrivent ces lignes, le projet de loi Sapin II est en cours d'examen.** La mission, qui s'interroge sur la nécessité d'imposer des exigences qui n'existent pas dans le droit commun du contrôle de la TVA, considère donc prudent de recommander un point d'attention sur ce sujet essentiel de compétitivité.

*14. Recommandation au Premier ministre : veiller à ce que l'application de l'auto liquidation de la TVA s'applique dans des conditions similaires aux ports concurrents, voire plus favorable, tout en s'assurant d'éviter les risques de fraude.*

### 3.1.4. Conserver l'avance du CCS français

Le Cargo Community System (CCS) est le système d'information communautaire de la marchandise. Il est utilisé par l'ensemble des intervenants de la place portuaire, administrations d'État comprises, d'où la notion communautaire. Ces outils sont devenus incontournables pour suivre les marchandises des clients et échanger des informations avec tous les acteurs de la chaîne logistique. **Les CCS constituent un élément essentiel de la compétitivité puisqu'ils permettent de connaître précisément et à tout instant la nature, l'importance et même le positionnement des flux et des marchandises qui transitent.**

Les places portuaires marseillaise et havraise sont en pointe en la matière puisqu'elles se sont associées avec des éditeurs de logiciels pour créer le logiciel AP+. En France, c'est la généralisation d'AP+ qui a permis de répondre aux besoins de traçabilité, de fluidité et de sécurité des marchandises maritimes.

Malheureusement en 2015, les partenaires du Havre et de Marseille ont décidé de prendre des directions divergentes pour développer les nouvelles versions des logiciels. Depuis, des rencontres se sont tenues avec les acteurs concernés et une mission du Conseil général de l'environnement et du développement durable et du Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies est en cours pour chercher à conserver notre longueur d'avance.

Deux types de mesure peuvent être proposés en ce sens :

- ◆ au niveau national, **créer un comité des utilisateurs et une base de données unique ouverte à toutes les professions**, répondant à leurs besoins de traitement de l'information et connectée avec les systèmes d'information douaniers ;
- ◆ au niveau axe ou façade, instaurer un CCS unique pour l'ensemble de la façade Méditerranée qui serait accessible à toutes les plates-formes intérieures, en offrant comme à Anvers une gratuité des opérations export pour les chargeurs, y compris à ceux qui opèrent depuis la Suisse, l'Allemagne, l'Espagne ou l'Italie. Cette mesure pourrait être mise au point sous l'égide du Conseil de coordination inter-portuaire Méditerranée dont la création a été proposée au § 2.3 du présent rapport.

**15. Recommandation au Président du futur Conseil de coordination interportuaire Méditerranée : instaurer un CCS unique pour le Range France Med, accessible à toutes les plates-formes intérieures et gratuit pour les opérations d'exportation de tous les chargeurs européens.**

### **3.1.5. Moderniser le métier de transitaire**

Le nouveau Code des Douanes de l'Union met en place le dédouanement centralisé communautaire, c'est-à-dire la possibilité pour un opérateur de transmettre ses déclarations à un seul bureau de douane dans l'Union, même si ses marchandises passent par différents lieux. Cette disposition sera déployée au plan communautaire à l'horizon 2019. La nouvelle réglementation a par ailleurs fixé l'objectif de dématérialiser 100 % des formalités douanières au 31 décembre 2020.

La douane française a choisi de mettre en place le dédouanement centralisé national au 1er mai 2016 pour mieux anticiper ce grand changement. En effet, soit les flux vont se concentrer sur quelques gros points d'entrée, soit les chargeurs vont choisir de dédouaner chez eux, soit d'autres scénarios sont possibles qui impacteront fortement les métiers de la place portuaire et singulièrement les transitaires.

Dans cet environnement européen compétitif, où le monopole des commissionnaires en douane disparaît, la douane se mobilise pour soutenir l'évolution et la formation de la profession. L'enjeu est d'apporter un plus au client au-delà du seul dédouanement.

Une partie de la profession perçoit en effet la pénétration croissante des outils numériques plus comme une contrainte que comme une opportunité. Elle privilégie trop souvent le mode de transport le plus réactif et adaptable en minimisant ses aléas et leur coût (bouchon, parking en cas de dépassement des temps de conduite, retards à la présentation). Au contraire, **les transitaires devraient présenter à leurs clients des coûts globaux, intégrant des critères de responsabilité sociale et environnementale et ainsi monter en gamme en devenant « conseil » et non plus simplement intermédiaire.**

**16. Recommandation au Premier Ministre : revoir, en lien avec Stratégie France Logistique 2025, le rôle des transitaires à l'heure du numérique, de la responsabilité sociale et environnementale et de l'ouverture en 2019 du dédouanement centralisé communautaire.**

### **3.1.6. La fiabilité clef de la confiance, la confiance clef des volumes**

La paix, conclue après la réforme de 2008 entre le port, le patronat portuaire et les syndicats a permis à Marseille Fos de développer son trafic conteneur plus rapidement que la moyenne des autres ports européens et de s'affirmer dans le top 5 des ports méditerranéens de croisière.

De nombreux interlocuteurs ont indiqué qu'il y a eu moins de grèves sur la période à Marseille qu'à Anvers. Au fil des années, la fiabilité se confirmant, la confiance s'est rétablie et les trafics, dont certains avaient basculé sur d'autres ports, sont revenus : « **les clients ne doutent plus que le port soit fiable**. Les clients sont revenus et au-delà ».

Les organisateurs de Via Marseille Fos ont d'ailleurs fait le choix pertinent d'associer les organisations syndicales dockers à leurs actions de promotion dans un double objectif de transparence et de crédibilité. Ces derniers peuvent ainsi toucher du doigt en quoi les clients du port ne sont plus captifs, à quel point les trafics sont volatils et difficiles à récupérer une fois perdus.

Les représentants syndicaux des dockers auditionnés nous ont confirmé qu'ils jouaient le jeu des actions de promotion de la place portuaire en participant à des déplacements en France et à l'étranger. Ils ont expliqué qu'ils n'avaient pas de conflit avec leurs employeurs depuis de nombreuses années. Ils ont souligné en quoi le folklore marseillais présentait trop facilement les dockers comme responsables de tous les conflits alors qu'il s'agit d'un métier risqué qui demande maîtrise, professionnalisme et disponibilité. Ils n'ont pas caché que des conflits résiduels pouvaient intervenir en solidarité avec des mouvements nationaux.

Tel a été le cas durant la mission puisque l'activité portuaire a été réduite en mai/juin 2016 en déclinaison d'un très important mouvement national enclenché à l'occasion de l'examen au parlement de la loi travail. Mais, il convient d'examiner plus avant les formes concrètes prises par ce mouvement.

Ces perturbations émanaient d'**un conflit qui était tout sauf portuaire** et qui a touché l'ensemble de l'économie française tous secteurs confondus. La filière énergétique, au même titre que le contrôle aérien ou le trafic ferroviaire, constituent des caisses de résonance particulièrement médiatisées. La grève reconductible du 23 mai au 15 juin de personnels Fluxel et du port a interrompu les opérations de navires aux terminaux pétroliers de Fos et de Lavera. A la reprise, 45 navires étaient présents en rade de Fos.

Sur le reste du port, le fonctionnement a été normal. Les filières, autres que vracs liquides, n'ont pas été affectées. Les bassins Est et Ouest ont fonctionné normalement pour les passagers, le fret et les conteneurs. Les terminaux à conteneurs n'ont été affectés que par une seule journée nationale de manifestation.

*17. Recommandations à la place portuaire et aux organisations syndicales : continuer à porter conjointement la promotion du port de Marseille-Fos auprès des territoires et des clients étrangers.*

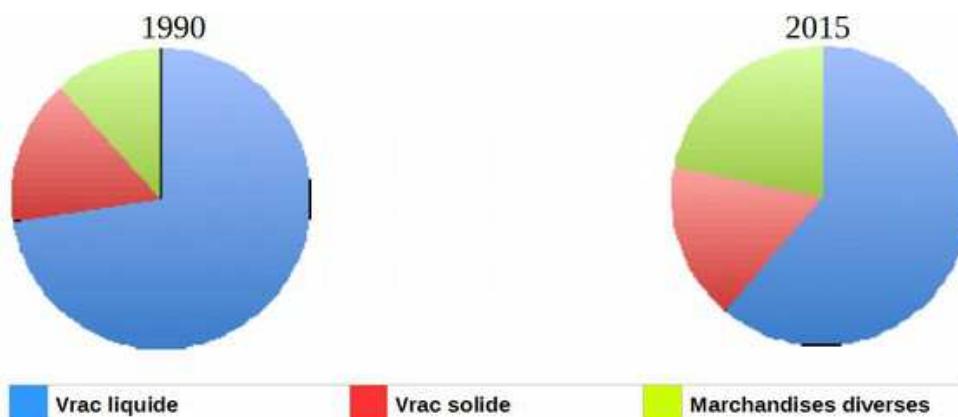
### 3.2. Se donner des marges de manœuvre pour abaisser les tarifs

Après le choc de la décolonisation, Marseille-Fos a été porté par le trafic des hydrocarbures.

Mais, cette situation privilégiée s'est retournée. Depuis les chocs pétroliers des années 70, les Français consomment moins de produits pétroliers y compris en période de croissance. Cette baisse est soutenue depuis 2 000 par les politiques d'efficacité énergétique. En quatre ans, les capacités de raffinage françaises ont dû s'adapter de

façon drastique. On est passé de 12 à 8 raffineries, ce qui correspond à une réduction de 30 % de la capacité de distillation. La situation semble aujourd'hui stabilisée. De même, le nombre de dépôts pétroliers a été réduit en 11 ans de 250 à moins de 200 dont seule la centaine au-dessus de 20 000 m<sup>3</sup> résistera.

Dans ce contexte, la baisse des trafics de vracs liquides de Marseille-Fos, principalement composés de produits pétroliers, est devenue structurelle.



La part vrac liquide de Marseille Fos a reculée de 73 à 61 % entre 1990 et 2015

Cette baisse pourrait mettre en péril les oléoducs. Il faut en effet conserver des taux de passage suffisant dans les pipelines pour justifier leur maintien en service. Mais surtout, elle contraint le port à s'adapter. Le port connaît ainsi un virage stratégique pour poursuivre et amplifier la diversification de ses trafics mais également pour développer des relais de croissance et trouver d'autres sources de recettes.

Selon les représentants de l'industrie pétrolière auditionnés, la baisse structurelle se poursuivra sur le long terme. La demande européenne en produits pétroliers est en effet en réduction, particulièrement sur le gazole, ce qui joue sur les importations. Les installations de raffinage sont en surcapacité dans le monde et en Europe. De nouvelles capacités se mettent en place en Asie, au Moyen-Orient et aux USA.

Dans ce contexte concurrentiel, la compétitivité est un impératif en termes de prix et de qualité. Les coûts et la fiabilité sont déterminants. La décision des actionnaires allemands début 2013, d'approvisionner la raffinerie Miro de Karlsruhe uniquement par le pipeline qui relie l'Italie, l'Autriche et l'Allemagne depuis le port de Trieste est encore dans les mémoires.

Or, la profession pétrolière met en évidence des coûts de passage de 30 à 40 % supérieurs à Fos en comparaison du range Nord du fait des droits de port sur l'importation de brut. Pour 100 kT, elle notait des tarifs de l'ordre de 105 K€ pour 54 à 72 à Anvers ou Rotterdam à l'automne 2014. La comparaison était alors encore plus défavorable envers les ports de Méditerranée dont les tarifs s'étagaient entre 19 et 39 K€.

Certes Fos est bien placé pour desservir le Sud-Est de la France et il a très fortement structuré ses connexions arrières, y compris lointaines par un réseau de pipelines de brut et de produits raffinés. Certes, ses accès maritimes plus simples sous-tendent des coûts réduits. Mais, **la profession pétrolière souligne ces tarifs élevés et leur augmentation régulière, déconnectées de l'inflation**, alors même que le transit des hydrocarbures représente 40 à 50 % des recettes du port.

L'étude sur les coûts de passage portuaire commandée par la Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer du ministère de l'écologie, de l'énergie et de la mer éclaire la concurrence pour les coûts complets<sup>5</sup> de l'année 2013 :

- ◆ pour le conteneur, le roulier et le pétrole brut, Marseille Fos se situe dans la fourchette haute du range Sud ;
- ◆ pour le GNL, Marseille Fos est le plus compétitif

L'attractivité « coût » joue certes sur l'ensemble de la chaîne logistique en intégrant les coûts des pré et post-acheminements. Le choix d'un port par un chargeur s'inscrit dans un processus de décision complexe. L'historique commercial des places portuaires, leur fiabilité sociale jouent fortement sur la compétitivité des ports.

**Le signal coût des tarifs de l'autorité portuaire est néanmoins essentiel.** Les droits de port, le coût des amodiations, les tarifs de l'institution ont valeur d'exemple sur l'évolution des tarifs de la place portuaire (lamaneurs, transitoires...) et jouent indirectement sur certains de leur prix. Leur évolution au-dessus du niveau de l'inflation permet de différer des remises en question, certes douloureuses mais salutaires. Comme l'indique le maire d'une grande ville portuaire du Nord « la tentation de capter la rente n'est pas l'apanage des dockers. Toute la place portuaire est tentée ». La concurrence est le seul remède durable connu à cette tentation. Mais, elle peut réservier de mauvaises et durables surprises si on n'y prend garde.

Or, le projet stratégique 2014-2018 du GPMM prévoit une hausse moyenne de ses tarifs de 2 % chaque année sur la période.

La mission s'associe au Conseil de développement du GPMM qui regrettait dans son avis de novembre 2014 sur le projet stratégique **une « politique tarifaire quasi automatique d'augmentation », supérieure à l'inflation**, qui se cumule à « 15 M€ en fin de période » et fait ainsi « peser sur les clients une bonne part de l'effort de rétablissement de la bonne santé financière de l'établissement ».

L'augmentation des tarifs portuaires sur la période 2014-2018 visait à restaurer les finances du port, dégradées après la réforme portuaire de 2008, tout en maintenant sa capacité de développement. La réforme portuaire s'est en effet traduite par une nette dégradation de la situation financière du port altérant sa capacité d'autofinancement.

L'avantage d'une telle augmentation des tarifs est de permettre des investissements. L'inconvénient est la perte de part de marché. C'est pourquoi, les considérations qui précèdent, au premier plan l'accentuation de la concurrence des autres ports, amène la mission à recommander au GPMM d'engager la modération de ses tarifs.

**18. Recommandation au GPMM : mener les réformes organisationnelles telles que le prochain projet stratégique puisse organiser une stabilité et mieux une décroissance des tarifs portuaires sur toute sa période.**

**Si le port doit mettre en place des activités/ressources de substitution, il devra également faire un effort sur lui-même.** Sa masse salariale pèse près de 50 % de son bilan opérationnel et donc détermine près de 50 % de ses tarifs.

La réforme portuaire a entraîné une baisse d'environ 30 % des effectifs du port du fait du transfert en 2011 de plus de 400 agents vers les opérateurs de terminaux et sa

<sup>5</sup> Tarifs publics avant rabais incluant chenalage, pilotage, remorquage, lamanage, services portuaires, droits de port « navire », coût du navire à quai et manutention

filiale FLUXEL (215 agents transférés). Mais, sur la période 2009-2013, la masse salariale n'a diminué que de 13 %.

L'effectif 2016 du GPMM est d'environ 1 030 personnes. L'accent est désormais mis sur la formation, la flexibilité, le décloisonnement entre service et la mobilité interne. La mission encourage cette stratégie de maîtrise des ressources humaines d'autant plus que le port doit faire face à de nouvelles missions et mettre en œuvre des compétences renouvelées.

Elle remarque que le projet stratégique 2014-2018 prévoit une augmentation de 2,4 % de la masse salariale chaque année de la période. **Ce niveau a été considéré comme « élevé » par le Conseil de développement.**

Dans un rapport<sup>6</sup> de 2015, la Cour des comptes note « qu'au cours des dix dernières années, la masse salariale publique a augmenté en moyenne de 2,4 % par an, soit un rythme comparable à celui du secteur privé, mais avec une croissance plus soutenue des effectifs (+ 0,6 % par an en moyenne contre 0,3 % pour le secteur privé) et, à l'inverse, plus modérée des rémunérations (augmentation du salaire moyen de 0,2 % par an en moyenne pour la fonction publique d'État en euros constants, contre 0,5 % pour le secteur privé). »

La Cour note que cette croissance « traduit surtout le dynamisme des effectifs des opérateurs, des collectivités territoriales et des hôpitaux... et, à l'inverse, le recul des effectifs de l'État (résultant en partie seulement des transferts de compétences au profit des collectivités territoriales et des opérateurs). Ainsi la croissance de la masse salariale de l'État a ralenti (+ 0,5 % par an à périmètre constant en moyenne depuis 2006 contre 2 % par an entre 2000 et 2005). Les mesures retenues par les pouvoirs publics ont, entre 2008 et 2012, porté sur les effectifs avec la révision générale des politiques publiques et le non-rempacement d'un départ à la retraite sur deux (économie de 840 M€ pour une baisse des effectifs de 1,5 % en moyenne par an), renforcée à partir de 2010 par le gel du point d'indice. À partir de 2013, la modération de la politique salariale s'est renforcée, avec, en sus du maintien du gel du point d'indice, la division par presque deux du montant des enveloppes catégorielles, à 300 M€ par an, mais les effectifs n'ont plus diminué. La masse salariale de l'État a donc été quasiment stabilisée de 2011 à 2013, puis elle est repartie à la hausse en 2014 du fait de la fin des économies liées à la baisse des effectifs. »

La question des effectifs est indissociable de celle de la productivité. **La mission s'étonne du peu de données comparatives sur ces enjeux.** Il faudrait en effet connaître les « rentabilités par activité (vrac, pétrole, conteneur, croisière...). Savoir ce qui gagne, ce qui perd, pour savoir comment s'adapter ». Il semble indispensable de mettre au point des indicateurs sur des périmètres fonctionnels comparables, du type trafic/effectif ou chiffre d'affaires/effectif, la productivité par agent pouvant en effet considérablement varier selon les activités assurées par l'institution.

**19. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : mettre au point des indicateurs d'efficacité des GPM (trafic/effectif ou chiffre d'affaires/effectif).**

---

<sup>6</sup> La masse salariale de l'État : enjeux et leviers - Cour des comptes - juillet 2015

### 3.3. Rapprocher le GPMM des acteurs locaux pour augmenter les synergies

L'institution portuaire, ses agents, sont soumis à de fortes pressions :

- ◆ concurrentielles. Les ports français et étrangers du Range Nord et Sud ne ménagent pas leurs efforts ;
- ◆ contractuelles. Ses clients, dont certains sont très puissants économiquement et politiquement, et ses amodiataires sont soumis à la même rude concurrence que lui et défendent becs et ongles leurs intérêts ;
- ◆ territoriales. Ses bassins Est règnent sur 10 km, soit la moitié de la façade littorale de Marseille ville. Ses bassins Ouest, dénombrent près de 10 000 hectares et jouxtent plusieurs communes ;
- ◆ politiques et sociales. Ces dernières ont longtemps été centrées sur Marseille ville alors que Fos, situé à 70 km, assure plus de 90 % du trafic des marchandises.

Le port et ses agents en ont développé une forte culture, marquée de l'autonomie. Ce terme a été très longtemps le symbole de l'institution et d'ailleurs figurait dans son nom (Port autonome de Marseille). Aujourd'hui, les agents, qui peuvent légitimement se sentir au sein d'une forteresse assiégée, calent leurs relations externes sur la communication de l'institution.

**Cette forte culture interne pose problème à l'extérieur.** Le ressenti est lourd en témoignage de nombreuses expressions relevées au cours des auditions : « les agents du port se défient du privé », « il n'y a pas eu de réunion technique sur le projet » (présenté en Conseil de Surveillance quelques semaines plus tôt), « il faut dépasser le chacun pour soi », « le port vit enfermé derrière ses grilles. La fréquentation est formelle. Chacun vit chez soi », « le port confond fréquemment prévisions et objectifs, données et communication.

L'OCDE<sup>7</sup> résume ainsi la situation : « L'interface entre la ville de Marseille et les Bassins Est du port a été pendant plusieurs années la source de plusieurs conflits, jusqu'à devenir imperméable, fermant l'accès et la visibilité des fonctions portuaires à la population. **Les Bassins Ouest sont eux très éloignés et invisibles pour la majorité des Marseillais**, mais bien visible pour la population environnante sujette à des impacts environnementaux importants, sans avoir aucun pouvoir d'influence sur le développement portuaire. En résumé, le port de Marseille-Fos est perçu localement avec méfiance et ignorance. Le sentiment local de fierté dans le port, que l'on observe pourtant dans d'autres grandes villes européennes telles qu'Hamboourg, Anvers et Rotterdam, n'existe pas dans la région, qui contient cependant le 5ème plus grand port européen. »

Ces difficultés sont enfin relevées par le Conseil de développement du GPMM dans son avis sur le projet stratégique : « On rejoint là le **rôle de fédérateur de la place portuaire, peu exploité par le GPMM**. Le Conseil recommande un meilleur investissement du port dans ce sens. Nous considérons que **le projet stratégique fait encore trop peu de place aux chantiers collectifs à ouvrir** ».

Les ouvertures menées par la nouvelle direction générale en place depuis début 2015 ne reviendront pas aisément sur les années d'enfermement du port derrière ses grilles. Pour avancer, la mission fait des propositions en termes de gouvernance, de relation

<sup>7</sup> page 45 du rapport OCDE «Compétitivité des villes portuaires : le cas de Marseille-Fos » de 2012

avec l'État local et central, d'organisation interne, de management des hommes et des projets.

### **3.3.1. Mieux associer les décideurs locaux à la gouvernance**

La très grande majorité de personnes auditées se félicite de l'implication de l'État dans la gouvernance du port et ne demande pas de changement important des textes. Les attentes d'un fonctionnement plus facilitant de l'association, et donc de l'adhésion, sont par contre très explicites.

Une certaine méfiance règne entre les collectivités et le port, au niveau des élus comme des services. La démarche Ville-port, portée par l'État local et la Chambre de Commerce et d'Industrie, organise une compréhension mutuelle sur les bassins Est : « le port s'ouvrant à la ville et le territoire soutenant le développement du port et de ses activités ». Une démarche de « concertation continue » fait de même sur les bassins Ouest. Mais, ces démarches nées à l'extérieur de l'institution, n'ont pas encore vraiment changé les perceptions internes et externes. Des progrès sont encore à faire.

Pour un connaisseur, la réforme de 2008 a « loupé la gouvernance » : « on était dans une organisation étatique. On est rentré dans une hyper étatique ».

Les représentants des collectivités ont en effet des points de comparaison. Ils siègent à l'Établissement public d'aménagement Euroméditerranée (EPAEM) ou à l'Établissement public foncier (EPF PACA), autres établissements publics de l'État. Ils sont habitués à un mode d'association inclusif :

- ◆ les dossiers leur sont adressés trois semaines avant le Conseil d'administration. Les dossiers des Conseils de Surveillance du GPMM ne sont disponibles que 7 jours francs avant la séance. Les services lancent alors la rédaction de fiches qui restent bien souvent sans lecteur compte tenu du peu de temps imparti ;
- ◆ les membres peuvent s'appuyer sur un suppléant. Les membres extérieurs du Conseil de surveillance du GPMM sont souvent absents puisqu'ils ne peuvent pas se faire seconder par un suppléant. Ce point relève d'un décret ;
- ◆ les documents ne sont frappés d'un « diffusion restreinte » qu'en cas de stricte nécessité. Les documents présentés au Conseil de surveillance, forts bien faits et souvent pédagogiques, sont systématiquement frappés du timbre « confidentiel » alors qu'ils devraient, sauf exception, être libres de diffusion ;
- ◆ une réunion des services rassemble services centraux et locaux de l'État dans les 15 jours qui précèdent la séance et une autre les Directeurs Généraux des Services des Collectivités, dans les 10 jours. A l'inverse, les réunions de préparation des Conseils de surveillance sont quasiment impossibles à organiser dans les 7 jours disponibles.

**Les élus demandent donc que le port s'aligne sur les bonnes pratiques des autres établissement public de l'État.**

La mission considère qu'une association plus compréhensive des membres du Conseil de Surveillance serait le gage d'une appropriation plus forte des enjeux du GPMM par la Métropole naissante et la Région. Comme l'indique l'une des personnalités auditee : « On a mis 40 ans à se parler, ne mettons pas 40 ans à travailler ensemble ».

**20. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : modifier les textes réglementaires nécessaires pour que les membres du Conseil de surveillance puissent se faire représenter par un suppléant.**

La mission se félicite enfin des articles 21 et 22 de la loi sur l'économie bleue qui modifient la gouvernance des grands ports maritimes en créant au sein du Comité de développement d'une commission des investissements.

Des dirigeants d'entreprise ont en effet regretté que la communauté portuaire ne puisse s'impliquer plus fortement dans la gouvernance du port. Ils souhaitent voir s'instaurer en France des conseils d'administration plus ouverts à l'instar de celui d'Anvers. Principal concurrent, cette entité à 100 % publique constituée sous forme de société anonyme, est tournée vers l'expertise et l'initiative privée, avec un conseil d'administration composés de 6 professionnels privés de la communauté portuaire anversoises sur 12 administrateurs. En France, la communauté portuaire ne siège pas aux conseils de surveillances des GPM.

A gouvernance inchangée, la compréhension mutuelle serait renforcée par des rencontres plus régulières entre institution portuaire et place portuaire. Ces rencontres seraient bien évidemment favorisées si les bureaux des représentants de la place (Union maritime et fluviale et Via Marseille Fos) étaient situés dans le siège du port, moyennant loyer bien évidemment. Cette situation, connue à Rotterdam et Hambourg, explique pour partie la dynamique des ports du range Nord.

**21. Recommandation au GPMM : inviter l'Union maritime et fluviale et Via Marseille Fos à installer leurs bureaux dans le siège du port.**

### **3.3.2. Mieux associer les décideurs locaux à la conduite des projets**

Dès lors qu'ils sont cofinancés, les projets d'investissement publics font l'objet de Comité de pilotage (COPIL) et de Comités techniques (COTECH) pour les plus complexes. Le maître d'ouvrage (SNCF réseau, DREAL ou Conseil départemental...) y présente l'avancement du projet, ses difficultés et options et prend alors ses décisions en lien avec les co-financeurs. **Tel n'est pas le cas des projets du GPMM, alors même qu'ils sont pour l'essentiel cofinancés.**

Cette absence a été regrettée en audition : « Le GPMM reste à ce jour seul à maîtriser les informations concernant ses projets et associe les co-financeurs Etat et Région uniquement en mode « urgence » et sans possibilité par conséquent d'obtenir des justifications techniques et financières claires et complètes », « La période du « paye et tais-toi » s'achèvera également pour le port », « **le port se sert du Conseil de surveillance pour verrouiller des décisions au détriment du travail collectif** », « c'est la politique du fait accompli ». Cette absence de COPIL et COTECH, génère des incompréhensions et donc des retards, des surcoûts et parfois des échecs.

La gouvernance des projets co-financé du GPMM doit se mettre au même niveau de partage des informations que celle des autres projets. L'adhésion technique et politique des co-financeurs est à ce prix.

**22. Recommandation au GPMM : mettre en place des comités de pilotage et comités techniques pour les projets d'investissement cofinancés.**

Cette insuffisante association des cofinanceurs n'épargne pas l'État local comme on l'a vu plus haut.

D'abord, les cofinancements d'aujourd'hui viennent « après une longue période d'environ quarante ans, où il avait peu de financements croisés ». Ensuite, la relation qu'entretient encore aujourd'hui l'administration centrale avec l'établissement public préserve le caractère « autonome » de l'institution. Le pilotage du GPMM, comme celui de tous les GPM, est en effet l'héritier d'une longue tradition d'extrême centralité. Les crédits des investissements portuaires (CPER, relance portuaire ou autres...) sont encore gérés par le ministère directement et non délégués aux préfets comme c'est le droit commun. S'ensuit un désintéressement des services déconcentrés de l'État (DREAL, préfecture) qui affaiblit la synergie avec les autres investissements.

Ce faisant, **l'État central, éloigné des contingences locales, donne la prépondérance au point de vue du port**. S'en sont suivis quelques investissements malheureux tel la création de la rotule à Fos, qui doit désormais être comblée, la passerelle piétonne de la Joliette, qui a du être détruite peu de temps après sa construction, car elle jouxtait une autoroute aérienne que l'on mettait en souterrain à grand frais.

**23. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : remettre dans le droit commun la gestion des crédits d'investissement portuaires en les délégant aux préfets.**

### 3.3.3. Moderniser l'organisation interne du GPMM

**Les difficultés du regroupement physique des services de contrôle sur le port,** dossier emblématique s'il en est de son attractivité, méritent un point particulier.

**Sur les bassins Est**, les opérateurs devaient se présenter sur 4 sites minimum, distants de plus de 10 km dont certains situés en ville, pour procéder à leurs formalités : bureaux phytosanitaires de la Direction régionale de l'agriculture, de l'alimentation et de la forêt (DRAAF), vétérinaires de la Direction Départementale de la protection des populations (DDPP), contrôle et répression des fraudes.

En 2011, mue par un objectif d'efficacité et d'économie, la DDPP propose un regroupement organisationnel à la DRAAF. Cela abouti à la création en 2015, pour la première fois en France, d'un regroupement des inspections frontalières phytosanitaires, vétérinaires et répression des fraudes. Ce service unique met en œuvre la dématérialisation des procédures sous l'autorité d'un seul responsable.

Tenue d'être sur place par des textes européens, la DDPP sollicite en 2011 le GPMM pour regrouper physiquement ses agents dans le hangar 17 et surtout mettre aux normes le centre d'inspection des produits végétaux dont la fluidité et la sécurité laissait à désirer depuis longtemps. La mise aux normes a été réalisée en mi 2016 pour un investissement minime. En fin 2014, le regroupement n'ayant pas abouti, le dossier est relancé par le préfet qui donne une impulsion supplémentaire en demandant le regroupement physique de l'ensemble des services, douane comprise.

Ce qui frappe nos interlocuteurs audités, outre que le dossier traîne depuis 2011, c'est que l'initiative de ce regroupement, bon pour l'attractivité du port, aie dû venir de l'extérieur de l'institution et n'ait suscité pendant longtemps si peu d'enthousiasme.

**Les bassins Ouest** constituent le premier point d'entrée portuaire phytosanitaire de France et le second vétérinaire. Pour accueillir le guichet unique d'inspection des marchandises conteneurisées, le GPMM construit en 2004 le poste d'inspection frontalier/point d'entrée communautaire (PIF/PEC) à l'arrière des terminaux de Fos 2XL. Malheureusement diverses erreurs de conception rendent son usage difficile, les quais trop hauts empêchent notamment l'ouverture des portes des conteneurs. Ce point ne sera résolu qu'en mi 2016 à l'occasion de travaux d agrandissement du PIF.

Le bon fonctionnement d'un point de contrôle est un point évident d'attractivité. On comprend une erreur. On ne comprend pas qu'il faille attendre plus de dix ans pour qu'elle soit reprise. Le long délai de mise aux normes du PIF/PEC interroge la mission. Cet épisode lui semble **révélateur soit d'une mauvaise organisation, soit d'une mauvaise compréhension des enjeux** à l'intérieur de l'institution.

Un groupe de travail du Conseil de développement du GPMM a pris ces enjeux à bras le corps. La mission s'en félicite, mais elle considère qu'il revenait à l'institution portuaire d'être proactive dans les deux cas. Il lui revient en effet d'intercéder auprès des administrations pour faire comprendre les enjeux de compétitivité de la place portuaires et réciproquement.

**24. Recommandation au GPMM : s'affirmer comme facilitateur des procédures réglementaires, du bon fonctionnement des services de contrôle y compris quand ils sont exercés par l'Etat.**

Outre ces épisodes, la « méfiance » stigmatisée plus haut :

- ◆ recouvre tantôt des réalités mesurables. Il a été ainsi relevé en audition qu'il fallait « 6 à 8 semaines pour obtenir l'habilitation d'un chauffeur routier une fois le dossier renseigné sur internet » ;
- ◆ peut résulter d'une grande « ignorance » de l'organisation du GPMM : « on ne comprend pas qui fait quoi », « on ne comprend rien ».

Le GPMM rend public un organigramme nominatif du niveau chef de département, mais il ne semble pas exister d'organigramme plus détaillé dans nombre de direction. On comprend alors pourquoi de l'extérieur, voire de l'intérieur, on n'arrive pas à comprendre qui fait quoi dans ce grand établissement.

N'ayant pas réalisé d'audit interne du GPMM, la mission ne peut en la matière que reprendre à son compte des recommandations de bon sens formulées en audition.

**25. Recommandation au GPMM : reprendre l'organisation lorsqu'elle a failli ou trop vieilli et faire rentrer du sang neuf dans le top management.**

**26. Recommandation au GPMM : rendre l'organisation plus lisible en interne comme en externe en éditant des organigrammes détaillés par direction.**

## 4. Enjeux des dessertes

**La bataille des ports se gagne à terre.** Cet adage a jusqu'à présent conduit à s'intéresser aux dessertes physiques. Elles ont certes leur importance et la mission y consacre nombre de ses recommandations. Mais, l'organisation logistique prend de plus en plus le pas sur la structuration des flux de marchandises.

Les infrastructures sont physiques (route, fer, fleuve, pipeline) et immatérielles (système d'information). Or, le numérique devient primordial pour les pilotages des flux. L'explosion des flux informatique et l'importance croissante des systèmes d'information, des big data bouleverse durablement le transport de marchandises. Demain, l'internet physique (des objets) ajoutera une dimension à ces progrès. **La logistique c'est le pilotage des flux physiques et financiers par les flux d'information.**

Les navires de nouvelle génération présentent ainsi de plus grande capacité d'emport. Ils ne doivent pour autant pas rester plus longtemps à quai que les navires plus anciens. Il est donc indispensable d'accélérer les chargements/déchargements et de garantir l'évacuation terrestre des flux. Seul, le numérique permet cette productivité améliorée. « **A la massification maritime, doit correspondre une massification terrestre** ».

### 4.1. Investir sur la filière logistique et sa numérisation

La stratégie nationale « France logistique 2025 » de mars 2016 organise la mobilisation nationale en faveur d'une logistique durable et compétitive. Elle met en exergue la nécessité de systèmes plus agiles et d'une plus grande acculturation de la notion de flux. Le chapitre 5 de notre rapport résume ces enjeux en lien avec l'attractivité portuaire.

Deux points doivent être soulignés ici : le maillage des plateformes sur le territoire et la montée en gamme des compétences.

#### 4.1.1. Organiser le maillage des grandes plates-formes logistiques

Un conteneur, c'est 10 tonnes de marchandises en moyenne et beaucoup de vide. Lorsqu'il est reconditionné pour s'éclater entre plusieurs camions, on gagne 20 % de remplissage supplémentaire au minimum. La plate-forme logistique permet ainsi d'effacer des distances géographiques en recomposant les flux et de couvrir un plus vaste territoire.

Les plates-formes logistiques structurent ainsi les flux et imposent ce faisant le passage par un range ou par un autre. Leur organisation crée la véritable stabilité des schémas de desserte.

L'économie est très fortement impactée par cette transformation rapide. **La performance logistique des territoires devient un atout ou une contrainte.** L'attractivité et la compétitivité logistique sont désormais primordiales pour développer l'industrie et l'économie.

Certains avancent que « les plates-formes doivent être proches des ports et des lieux de consommation dans une économie sans croissance ». D'autres privilégident la

proximité immédiate des navires ou prônent une plate-forme avancée sur Lyon pour recomposer les flux. D'autres encore choisissent de s'installer en haut du delta du Rhône pour pouvoir intercaler entre les ports du Range France Sud. D'autres enfin recommandent trois pôles de concentration avec Distriport, le secteur Avignon et celui de Lyon.

Le Range France Sud doit en effet pouvoir s'articuler autour de pivots situés dans l'arrière-pays. Ces nœuds logistiques permettront à la façade de répondre quel que soit le point d'arrivée (Sète, Toulon, Marseille...) ou le mode de transport (ro-ro, conteneurs, fleuve, fer, route, ....). **Maillage et souplesse permettent des schémas logistiques agiles et recomposent les flux pour les réexpédier plus loin.**



Zones logistiques et terminaux multimodaux proches de Marseille Fos (DREAL PACA)

Dans un rayon de 40 à 50 km autour de Fos, il y a 3 millions de mètres carrés d'entrepôts potentiels. C'est peu rapporté aux centaines de millions de mètres carrés reliés à Anvers et Rotterdam. **Il faut donc réfléchir sur l'articulation fonctionnelle des plateformes logistique et des ports.** Chacune doit être interconnectée avec deux ou plus ports du Range France Med.

Les initiatives et les projets abondent à l'arrière de Marseille Fos, en témoignent le service offert par la société Amato Transport au Ventillon, la volonté de la communauté d'agglomération Arles Camargue Crau Montagnette de développer un terminal de transport combiné dans les zones logistiques de Saint Martin de Crau, les réflexions engagées par la société d'investissement de Clesud pour son extension et celles engagées par le GPMM pour moderniser l'équipement ferroviaire des terminaux à

conteneur de Fos 2 XL et de Mourepiane. « La bonne localisation d'un chantier de transport combiné n'est pas évidente ».

C'est pourquoi, la mission se félicite de l'initiative prise par le préfet PACA lors du COPIL Ville-port de juin 2016 de confier à la DREAL une réflexion concertée sur la massification des dessertes ferroviaires (flux continentaux et maritimes) dans l'arrière-pays du port de Marseille Fos et voire sur une échelle plus large. Cette démarche cherchera à consolider et partager la connaissance des flux au départ et à destination des plates-formes multimodales de la métropole et la compréhension des organisations logistiques, à dégager une vision globale des investissements, sous maîtrise d'ouvrage publique ou privée, à anticiper les mesures d'accompagnement de toute nature pour faciliter l'émergence de ces projets et des services ferroviaires attendus.

*27. Recommandation au préfet PACA : mener à bien une réflexion concertée sur la massification des dessertes ferroviaires (flux continentaux et maritimes) en lien avec les organisations logistiques et le port de Marseille Fos.*

Les fruits de cette réflexion, qui devraient être disponibles en mi 2017, s'intégreront dans le schéma stratégique des zones logistiques et zones d'activités de l'axe Rhône dont l'élaboration est préconisée au 2.5 du présent rapport.

#### **4.1.2. Organiser la montée en compétence numérique des filières logistiques**

On a vu plus haut comment l'utilisation du numérique pouvait augmenter la fluidité des transports, effacer une part des effets de rupture de charge et participer à la simplification de la complexité administrative française.

La France dispose d'un Cargo Community System que nous envient les ports du Range Nord, mais il n'est pas suffisamment valorisé. Pourtant, le quart Sud-Est recèle quatre French Tech (Montpellier, Lyon, Grenoble et Aix-Marseille) et le plan de déploiement du Très Haut Débit a pour objectif 2022.

Il faut que tous les acteurs économiques qui jouent sur le transport des marchandises renforcent leurs compétences en numérique pour ne pas « effacer » la performance des systèmes en place.

Le ferroviaire a également des progrès à faire. Le 4.2 qui suit montrera en quoi il est important d'améliorer la qualité des « sillons » ferroviaires (délai d'attente, délai de modification, pérennité en cas de travaux, d'incident). Or, les auditions nous ont appris que l'architecture informatique du système de gestion des sillons datait de 1988 et s'appuie sur des tables graphiques. SNCF Réseau espère disposer d'un système moderne pour le Service Annuel 2019, moyennant une commande informatique de 40 M€. Les compétences rares des horairistes pourront alors se mobiliser sur les problèmes de demain plutôt que sur ceux d'hier.

*28. Recommandation à SNCF Réseau : mener à bien la modernisation informatique du système de gestion des sillons ferroviaires.*

D'une manière générale, l'enjeu de demain est de réussir à connecter l'information des flux de marchandises à celle du fonctionnement des entrepôts d'origine, de transit et de destination finale. Il faut donc engager une stratégie de déploiement dans le territoire de l'internet des objets (IdO ou IoT pour Internet of Things en anglais)

**29. Recommandation au Premier ministre : impulser l'expertise d'usage, la croissance des compétences et des moyens sur le numérique en déployant le Très Haut Débit en priorité sur les zones et les nœuds stratégiques des flux de marchandises.**

Dans le transbordement des conteneurs maritimes tout particulièrement, les gains de productivité doivent beaucoup à la numérisation. Les opérations des manutentionnaires sont ainsi régies par un "terminal operating system" (TOS) qui connaît le positionnement de chaque conteneur sur les bateaux, le quai ou sur les camions. Le ballet des boîtes peut alors s'orchestrer au moindre coût. Le TOS des manutentionnaires, est interfacé au CCS, qui gère l'escale portuaire, et ce dernier est interfacé avec le logiciel Delta des Douanes. Tous les acteurs de la chaîne savent où se situent leur boîte à tout moment et quel est son statut administratif. **Partage et instantanéité des informations constituent un facteur décisif de productivité.** On ne peut, en incidence, que regretter qu'il n'existe plus de TOS de conception européenne. L'éditeur actuel, situé en Asie, dispose en effet de l'exhaustivité des données sur le mouvement des marchandises maritimes, ce qui pourrait s'avérer stratégique en période de tension.

Or, le ferroviaire ne dispose pas d'un système d'information analogue au TOS. Lorsqu'un train arrive sur un terminal maritime, il faut reconnaître chaque conteneur avant de concevoir le déchargement. Cela constitue sans nul doute un frein à la massification du transport des marchandises. Il faudrait donc mettre au point un TOS pour le fer qui pourrait alors s'interfacer avec les systèmes portuaires.

**30. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : examiner avec le Groupement national des transports combinés la création d'un système d'exploitation numérisé du traitement des conteneurs, interfaçable avec le CCS portuaire.**

## 4.2. Enjeux des dessertes terrestres du Range France Med

La concurrence joue sur tous les secteurs y compris sur ceux qui en paraissent exempts, les pipelines par exemple.

La concurrence de Barcelone, qui dispose de plusieurs terminaux GNL, et Fos pourraient ainsi basculer à l'avantage du premier si le projet d'interconnexion France/Espagne du pipeline Midcat venait à voir le jour.

A la concurrence des terminaux gaziers, s'ajoutera celle de l'avitaillement. Le marché de l'avitaillement en Gaz naturel liquéfié (GNL), au tout début de son histoire, offre à Fos un nouveau créneau. Le GNL est en effet le plus propre des carburants marins ou fluviaux existants. Les navires les plus susceptibles de passer au GNL sont les paquebots de croisière, les ferries et roro, les porte-conteneurs, les navires de servitude (remorqueurs, barges) et les péniches.

Pour les autres transports terrestres, la concurrence omni présente est la route :

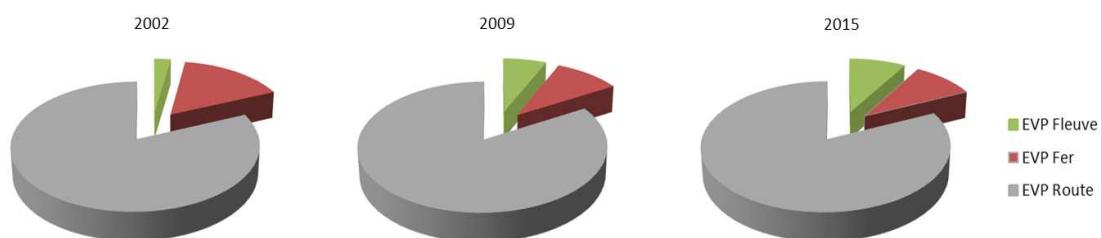
- ◆ les transporteurs routiers ont obtenu la quasi-généralisation de l'essieu 44 tonnes en contrepartie de la taxe poids lourd. Cette dernière a été abandonnée. **En quelques années, le transport routier a donc bénéficié de deux très importants gains de productivité du fait de décisions publiques ;**
- ◆ le déploiement de l'internet des objets va permettre de nouveaux gains de productivité : amélioration des taux de chargement, réduction des trajets à vide, « peloton de poids lourds » (« truck platoon ») susceptible de générer 10 à 15 % d'économies de carburant. Au-delà viendra le temps des véhicules autonomes.

Le trafic poids lourd a donc de beaux jours devant lui. C'est pourquoi, la mission considère comme essentiel de travailler à l'amélioration de tous les modes de transports.

En préambule, **la mission regrette de n'avoir pu disposer d'une vision globale de la desserte terrestre des ports du range France Med.** Cette planification, que le Conseil de coordination inter-portuaire pourrait produire, devrait d'ailleurs intégrer les infrastructures numériques :

- ◆ entre Marseille et l'Italie, on connaît la nécessité de requalifier les lignes ferroviaires dont certaines ont plus de 150 ans, ce qui nécessite la reprise des viaducs ou tunnels et surtout une programmation fine dans le temps des disponibilités d'ingénierie de SNCF Réseau et des créneaux de travaux sous exploitation. A Vintimille, les flux ferroviaires ne pourront plus se connecter avec l'Italie qui gérera ses circulations sous système ERTMS en 2025.
- ◆ A Sète et Port-La-Nouvelle, la Région Occitanie devient propriétaire des voies ferrées portuaires. Son objectif est de les confier à un opérateur ferré territorial.

Pour Marseille Fos, il est intéressant d'analyser l'évolution des répartitions modales, disponible sur près de 15 ans pour les conteneurs.



**En douze ans, la part massifiée des dessertes de Marseille Fos est restée constante alors que les trafics progressaient de près de 50 %. La part fluviale minoritaire est devenue l'égale du fer . En 2015 :**

- ◆ **le fer transporte 10% des marchandises**, soit plus de 110 000 EVP ;
- ◆ **le fleuve représente près de 9 % des trafics** soit 100 000 EVP ;
- ◆ **Le mode routier reste majoritaire avec 82 %**, part qui est à son plus faible niveau depuis 2008.

Pour Marseille Fos, la mission fait des propositions d'amélioration sur le fer, le fleuve et la route dont une grande partie bénéficie au Range France Med. Les acteurs économiques apprécieront la pertinence de combiner l'un ou l'autre mode et

changeront probablement de position au fil des conditions économiques. Aujourd’hui, il semble se dessiner la répartition suivante :

- ◆ le fleuve a une grande pertinence pour desservir Lyon et la Bourgogne. Il offre un stock tampon et des connexions bord d'eau aux pondéreux : céréales, minéraux, déchets, colis lourds ou dimensions non-conventionnelles ;
- ◆ le fer a d'autant plus vocation pour aller au-delà que les sillons sont rares. Il massifie et permet d'aller loin ;
- ◆ la route règne en maître à moins de 200 km de distance.

Pour tous les modes, il faut regarder les possibilités d'articulation des flux avec des plates-formes logistiques intermédiaires.

### 4.3. Enjeux du transport ferré de marchandises

Un rapport récent<sup>8</sup> du Conseil général de l'environnement et du développement durable résume ainsi la situation globale du secteur : « **Le transport ferroviaire de fret en France est en déclin incessant depuis plusieurs décennies.** Les tonnages emportés par les trains diminuent, les marges des entreprises ferroviaires restent insuffisantes. **C'est une exception française.** Les situations ailleurs en Europe sont en général meilleures, en particulier en Allemagne où circulent trois fois plus de trains de marchandises. »

La mission ne peut que relayer la première des recommandations de ce rapport. De nombreuses personnes auditées ont en effet indiqué que la qualité des « sillons », créneaux « espace/temps » d'utilisation du rail, attribués aux opérateurs ferroviaires de fret devaient s'améliorer en particulier en comparaison de ce qui est consenti pour le trafic voyageur.

Dans un avis de 2012, l'Autorité de régulation des activités ferroviaires notait « L'état des sillons alloués par RFF est la source d'une désorganisation profonde des activités de fret et d'incertitudes pour certaines offres aux voyageurs. C'est l'obstacle principal au développement de la concurrence sur les marchés ouverts [...] ».

Les opérateurs ferroviaires regrettent les réponses et des levées de précarité lentes, des modifications tardives suites à travaux ou incident et l'absence de réponse définitive. HAROPA a réussi à améliorer la qualité des sillons en concertant les parties prenantes

De même, SNCF Réseau et le GPMM ont résolu de **se rapprocher pour résERVER dans bons délais des sillons efficaces.** Ces « ateliers de concertation ferroviaire » réuniront les opérateurs de transport combiné, les entreprises ferroviaires et l'ensemble des parties prenantes privées et publiques. SNCF Réseau indique en effet que la qualité des sillons « est moins un sujet réseau qu'une difficulté à équilibrer offre et demande ».

*31. Recommandation au GPMM et à SNCF Réseau : réunir les « ateliers de concertation ferroviaire » pour partager le diagnostic, les objectifs de développement, et augmenter les capacités des corridors ferroviaires en générant dans de bons délais des sillons efficaces.*

<sup>8</sup> Le soutien public au transport ferroviaire de fret – Hervé de Tréglodé, CGEDD – juin 2015

Le rapport précité du CGEDD préconise entre autres :

- ◆ la réduction de l'aide annuelle de l'État au transbordement (aide à la pince) après 2018 qu'à proportion de la qualité des sillons et des circulations ;
- ◆ la rénovation des lignes capillaires ;
- ◆ l'autorisation des collectivités locales à soutenir financièrement la construction et la rénovation des installations terminales embranchées (ITE) ;
- ◆ des aides aux opérateurs ferroviaires de proximité (OFP).

La mission souligne l'importance de ce dernier point. Le chiffre d'affaires du fret ferroviaire est d'environ 1,5 Md€. Les nouveaux opérateurs issus de la libéralisation de 2006 équilibrent, de façon précaire certes, leur activité. L'activité fret de l'entreprise historique est à l'inverse et depuis de nombreuses années en déficit.

De nombreux interlocuteurs nous ont expliqué en quoi le modèle centralisé national pouvait avoir des difficultés à trouver des solutions de desserte en partie terminale. **Les opérateurs de proximité sont manifestement plus agiles.** De plus, lorsqu'ils opèrent sur un réseau portuaire, sur lesquels ne circulent que des trains de fret, ils peuvent s'affranchir des normes de la SNCF et gagner encore en efficacité, dès lors que ce réseau est bien distinct du réseau ferré national.

Selon nos interlocuteurs, il existe en France, 26 entreprises ferroviaires (titulaires d'un certificat) dont 11 opérateurs de proximité dont 4 opèrent spécifiquement en zone portuaire. En Allemagne, il existe 250 entreprises ferroviaires. « L'Allemagne a gardé son réseau d'opérateur local et c'est son adaptabilité fine qui fait sa puissance ferroviaire ». En France, l'ouverture de 2006 a lancé le mouvement. De zéro part de marché en 2006, les nouvelles entreprises, filiales SNCF comprises, assuraient en 2015, 40 % du trafic fret français. « L'arrivée de la concurrence a stoppé le déclin du fer, mais la situation du secteur reste très fragile. »

La mission se félicite des travaux de la Conférence nationale périodique pour la relance du fret ferroviaire engagés en septembre 2013. Lors de la 4<sup>e</sup> Conférence en septembre 2015, le Secrétaire d'État aux transports a constaté la mobilisation des acteurs du secteur, et procédé à un point d'étape sur la mise en œuvre des mesures.

En complément, la mission avance deux recommandations, l'une sur le passage de Lyon, l'autre sur l'accélération de travaux et la dernière sur l'extension du périmètre du réseau ferré portuaire du GPMM.

#### 4.3.1. Améliorer le nœud ferroviaire lyonnais

Le nœud ferroviaire lyonnais (NFL) joue un rôle majeur dans le réseau national, compte tenu de la densité et de la variété des trafics locaux, nationaux et européens qui le traversent. **Ses fortes contraintes doivent être levées pour rehausser le niveau général de fiabilité et diminuer sa congestion « permanente ».** « Le réseau est en limite de saturation ». Cette modernisation garantira aussi la bonne intégration ultérieure des trafics induits par les grands projets appelés à se greffer.

La commission « Mobilité 21 » a classé<sup>9</sup> en première priorité, quel que soit le scénario financier, c'est-à-dire comme devant être réalisés avant 2030, « les travaux sur le

<sup>9</sup> pages 57 et 58 du rapport « Pour un schéma national de mobilité durable » de juin 2013

réseau existant qui visent à améliorer au plus vite la capacité, la sécurité et la fiabilité de l'exploitation ferroviaire ainsi que le niveau de services. » 421 M€ ont été inscrits au CPER 2015-2020 pour réaliser une première tranche.

La commission a classé en seconde priorité l'essentiel du réaménagement lourd du cœur du nœud ferroviaire, incluant éventuellement l'aménagement en souterrain de nouvelles voies et d'une seconde gare à Lyon Part Dieu, en considérant sa réalisation liée à un horizon de saturation postérieur à 2030.

Le projet de contournement ferroviaire de l'agglomération lyonnaise (CFAL), distinct des projets précédents, crée une ligne nouvelle mixte à 2 voies de 73 km par l'Est de Lyon pour 3,5 Md€. Le projet s'inscrit dans les corridors européens de fret 2 et 6. Il comporte une forte dimension fret : pour assurer dans des conditions performantes et sûres le transit, pour opérer la continuité avec la liaison européenne Lyon-Turin, et pour desservir les principales zones logistiques de l'agglomération lyonnaise.

La commission « Mobilité 21 » a classé le CFAL en seconde priorité, c'est-à-dire à réaliser après 2030, mais a recommandé de « suivre régulièrement l'évolution des circulations du fret (constatées et envisagées pour le futur) sur l'ensemble du périmètre alimentant le nœud lyonnais, en tenant compte aussi de l'avancement des projets générant de nouveaux trafics fret. ». Un conseil scientifique national de la saturation ferroviaire et des observatoires locaux ont ainsi été mis en place en 2013.

32. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : améliorer au plus vite la capacité, la sécurité et la fiabilité de l'exploitation ainsi que le niveau de service du nœud ferroviaire lyonnais.

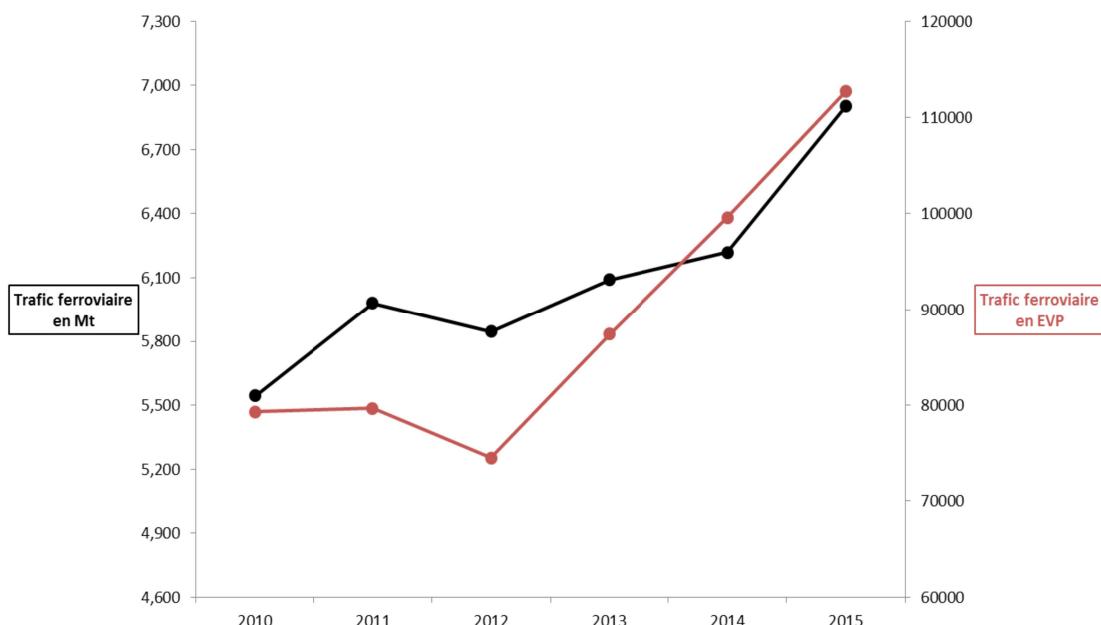
#### **4.3.2. Réaliser 5 opérations d'amélioration du réseau ferré**

Le GPMM nous a communiqué l'évolution du trafic ferroviaire entrant et sortant du port depuis 2010. Sur la courte durée disponible, des chargeurs ont été écartés pour pallier le manque de données de certaines années.

Sur ces 6 années, les trafics sont en progression. Les opérateurs industriels de dimension européenne et internationale dans les secteurs pétrochimiques ou sidérurgiques sont les pourvoyeurs majeurs.

Le trafic conteneur progresse fortement depuis 2012 suite à la mise en service de Fos 2XL. Les EVP ont été multipliés par 1,4 entre 2010 et 2015. La croissance est à deux chiffres depuis 2012.

De nouvelles dessertes ont en effet été créées à partir ces dernières années avec Saint-Etienne, Clermont Ferrand, Nancy et Niort.



Évolution des trafics ferrés pre-post acheminés de Marseille Fos (GPMM)

Mais surtout, le nombre des opérateurs ferroviaires a augmenté. Le mouvement a commencé après la libéralisation du fret en 2006. Il s'est fortement accéléré les trois dernières années. Marseille Fos compte en 2016, sept opérateurs actifs sur le port et les zones logistiques reliées et leurs dessertes pénètrent loin sur le continent en témoigne la carte de leur desserte existante ou en projet (vers Genève pour cette dernière).



Services ferroviaires opérant à partir de Marseille Fos (GPMM)

La question se pose au GPMM de saisir la possibilité qui lui est désormais offerte de devenir opérateur ferroviaire et de réserver des capacités lui-même.

Le CPER 2015-2020 a inscrit **deux investissements ferrés qui apparaissent essentiels à la mission**. Il s'agit d'allonger les rails du terminal maritime de Mourepiane sur les basins Est et ceux des terminaux de Seward et Eurofos sur les bassins Ouest **afin que des trains longs (environ 750 mètres) puissent se former à proximité des navires ce qui est impossible aujourd'hui**.

**Trois chantiers**, programmés il y a plusieurs années mais retardés, par la priorité mis aux voyageurs avant l'accident de Brétigny, par les réparations du réseau ferré national depuis, **doivent impérativement être achevés sur la zone industrielo-portuaire** :

- ◆ remise en état de voies sur le réseau ferré portuaire (RFP) pour 7,5 M€. Ce renouvellement des voies et du ballast incluant la création d'un passage à niveau, engagé en 2013, devait s'achever pour une phase début juillet 2016. La reprogrammation des travaux des 400 m restant est en cours sur fonds propres GPMM. Il s'agit de travaux de mise aux normes, sans impact sur sa capacité ;
- ◆ remise en état des voies du réseau ferré national (RFN) à l'intérieur du périmètre du GPMM pour 12 M€. Ces travaux de renouvellement du ballast intègrent deux passages à niveau sur une section de ligne que le port n'avait pas voulu reprendre dans le RFP. Le tiers de ces travaux devrait s'achever en 2016 sur fonds propres SNCF Réseau. Il s'agit de travaux de mise aux normes, sans impact sur la capacité. Les deux tiers restant devront être reprogrammés ce qui pourrait avoir un impact sur la capacité si des ralentissements de train devaient s'imposer ;
- ◆ modernisation de la signalisation du réseau ferré portuaire (RFP) de Fos Gravleau à Lavalduc par changement du découpage en blocs de la ligne pour diminuer l'espacement entre les trains. Ces travaux de 5,7 M€, inscrits au précédent CPER, ont été reportés à deux reprises du fait de l'indisponibilité des équipes de SNCF Infra. Ils devraient désormais être mis en service en 2017. Ces travaux sont essentiels, car ils portent de 20 à 60 mouvements/jours la capacité de cette voie d'entrée sortie de la ZIP désormais saturée une fois par mois.

**33. Recommandation à SNCF Réseau : accélérer les trois chantiers de rénovation et de modernisation, en cours depuis 2013, sur le réseau ferré national et le réseau ferré portuaire de la ZIP de Fos.**

#### **4.3.3. Réunir les réseaux national et portuaire pour développer une stratégie d'exploitation cohérente**

Le patrimoine ferré du GPMM est d'environ 110 km. C'est également l'ordre de grandeur du réseau ferré national situé à l'intérieur du périmètre portuaire et non encore transféré au port. Il y a quelques années, le GPMM n'avait pas souhaité récupérer ce dernier du fait d'une proposition de soule jugée trop petite.

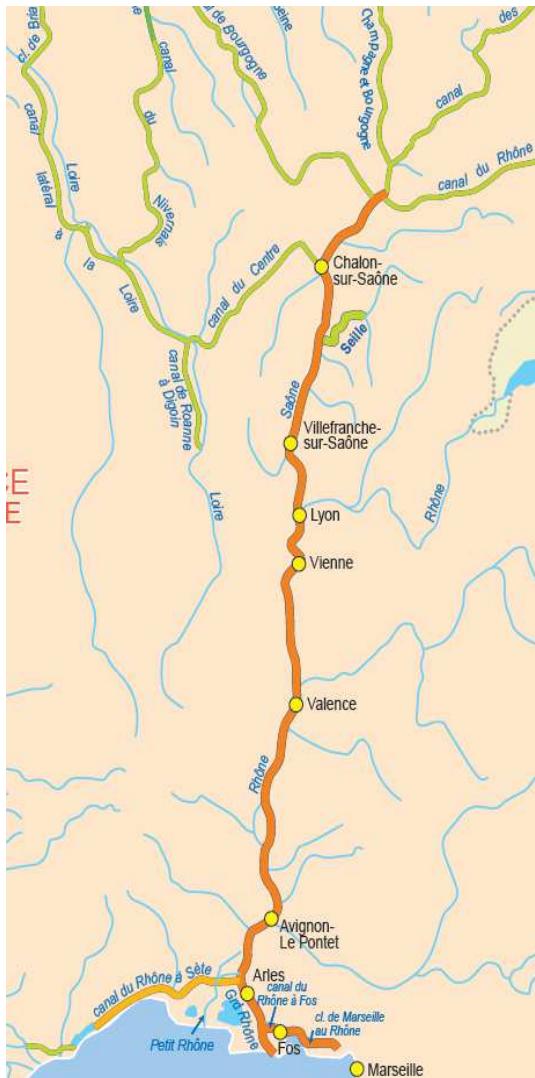
Aujourd'hui, SNCF Réseau a bien d'autres priorités que l'amélioration de ces embranchements finaux. Le port est le seul à même d'avoir une vision globale intégrant les perspectives maritimes et terrestres. **Il est essentiel que le port**

récupère dans son domaine la plénitude des réseaux ferré correspondant à son périmètre et y développe une stratégie d'entretien et d'exploitation offensive.

L'achèvement prochain des trois chantiers ci-dessus, qui remet le réseau en bon état de fonctionnement, lui en donnera l'occasion.

**34. Recommandation au GPMM : intégrer le patrimoine de SNCF Réseau situé à l'intérieur du domaine portuaire et mettre au point une stratégie d'exploitation offensive du nouveau réseau ferré portuaire.**

#### **4.4. Enjeux du transport fluvial de marchandises**



#### *Gabarits voies navigables (VNF) :*

rouge 4 400 t. 180 camions

rouge + 400 t, 100 camions  
orange 1 000 t, 10 camions

orange 1000 t, 40 camions  
jaune 250 t, 10 camions

la situation actuelle de l'infrastructure, c'est-à-dire sans doublement des écluses, la capacité du Rhône est de l'ordre de 20 Mt soit environ 4 fois le trafic actuel

Le réseau fluvial du bassin Rhône Saône s'étend sur plus d'un millier de kilomètres. Il est géré par Voies Navigables de France (VNF) et la Compagnie Nationale du Rhône (CNR). Ce réseau comprend :

- ◆ 743 km au grand gabarit dont 332 de Fos à Lyon et 145 au nord de Lyon ;
  - ◆ 92 km au gabarit de 1500 t entre Sète et le Rhône ;
  - ◆ 395 km au gabarit Freycinet 250 t.

Même s'il est enclavé au nord pour le grand gabarit, ce réseau navigable axé vers le cœur de l'Europe, constitue un atout différenciant en faveur du Range France Med puisque les autres ports d'Europe du Sud en sont dépourvus.

La vallée du Rhône concentre de nombreux axes de transport de marchandises : pipelines, autoroute A7, nationale 7, ligne ferroviaire PLM en rive gauche du Rhône, ligne ferroviaire Givors-Nîmes en rive droite et la voie navigable du Rhône. **La voie d'eau est actuellement la seule à ne pas être congestionnée.**

La mise en service du centre de gestion de la navigation en 2009 permet de garantir une navigabilité 24 heures sur 24 avec une optimisation des temps de passages des ouvrages.

Selon la CNR, en section courante et dans la situation actuelle de l'infrastructure, c'est-

Une péniche Freycinet, qui navigue sur les plus petits canaux de France transporte 250 t soit l'équivalent de 10 camions. Un convoi poussé de deux barges transporte 4 400 t soit 180 camions.

Le coût externe du transport fluvial (impact de la congestion, du bruit, de la pollution, etc...) d'une tonne transportée sur 350 kilomètres est estimé à 3 à 4 euros contre 12 euros pour le routier. Le transport fluvial permet en outre d'accéder au cœur des agglomérations en réduisant le trajet routier terminal. Le transport fluvial constitue donc un vecteur du développement durable. Il est d'ailleurs privilégié par des chargeurs soucieux de soigner cette image.

La mission note par ailleurs la consolidation juridique, apportée par l'article 45 de la loi sur l'économie bleue, de la navigation des bateaux de navigation intérieure au-delà de la limite transversale de la mer. Cette disposition, qui sera utile à Marseille particulièrement, est pratiquée depuis longtemps en Belgique où les bateaux dont la structure est renforcée sont autorisés à rejoindre Zeebruges depuis l'Escaut.

#### 4.4.1. Soutenir le transport fluvial sur tout l'axe Rhône



La mission se félicite des travaux de la Conférence nationale sur le fret fluvial, lancée en octobre 2014 par le Secrétaire d'État aux transports. Ces échanges de l'ensemble des acteurs ont fait le point sur les actions entreprises et les leviers de développement. Un plan d'action en deux thématiques (compétitivité, innovation, sécurité et développement commercial) devrait conclure la conférence en 2016.

En complément, la mission avance deux recommandations, l'une sur la ZIP de Salaise-Sablons et l'autre pour Marseille Fos.

Le Grand port maritime de Marseille et l'agglomération lyonnaise génèrent la majeure partie des trafics. Près de la moitié a son origine ou sa destination dans la Métropole lyonnaise et les trois quarts entre Mâcon au Nord et Vienne Salaise au Sud de Lyon.

Une quinzaine de ports intérieurs équipés de quais publics, fédérés dans le réseau Medlink, jalonnent l'axe.

Porté par un regain de dynamisme national depuis quelques années, le secteur fluvial se bat pour se développer dans une concurrence difficile avec la route. Il faut en effet 30 heures de port à port pour transporter fluvial de conteneur entre Lyon et Fos, contre 5 heures porte à porte par la route.

De nombreuses actions ont été menées tels le Schéma portuaire du bassin Saône-Rhône-méditerranée en 2010 et le CPIER « plan Rhône » 2015-2020 qui ont coordonné les programmes d'investissements.

La simplification des procédures douanières a par ailleurs réduit les temps d'attente. La barge n'attend pas la réalisation des formalités douanières pour débuter son chargement. Si l'importateur dispose de procédure de domiciliation unique, il bénéficie d'un report des droits et taxes jusqu'à l'entrepôt.

Plusieurs investissements sont ou ont été à l'étude :

- ◆ **la connexion fluviale des bassins Rhône-Saône et Rhin.** Le projet SMSR consiste à créer une liaison fluviale à grand gabarit sur 350 km entre la Méditerranée et l'Europe du Nord et Centrale par un canal entre la Saône et la Moselle, d'une part, et la Saône et le Rhin, d'autre part. Le projet est estimé autour de 16 Md€. Il est mentionné dans le Réseau Trans Européens de Transports (RTE-T) au sein du réseau central européen.

Pour la Commission « Mobilité 21 », « le projet SMSR s'inscrit clairement dans une logique de réalisation de long à très long terme ». La commission l'a classé<sup>10</sup> « dans les projets à horizons plus lointains quel que soit le scénario financier considéré. » ;

- ◆ **la liaison en fond de darse 2 à Fos.** La réalisation de ce canal de 3,5 km entre le fond de la darse et le canal du Rhône à Fos, inscrit au précédent CPER, a été ajournée. Les avantages visés (réduction de 2 h du trajet et évitement du passage en mer dangereux par vent sud et sud-est) n'égalisaient pas les inconvénients en termes de biodiversité.

La mission considère que ce projet serait mieux justifié comme infrastructure primaire d'un aménagement à vocation économique que strictement par l'enjeu fluvial ;

- ◆ **le chantier de transport combiné d'Avignon Courtine.** Un appel à concurrence devrait prochainement permettre d'avancer sur la combinaison d'un équipement logistique, d'un parc photovoltaïque, de zones naturelles et de loisirs en lien avec le projet « Avignon Confluence » projeté par les collectivités ;
- ◆ la modernisation du Canal du Rhône à Sète et les projets d'aménagement d'INSPIRA et du port Edouard Herriot. La mission souligne l'importance de ces trois derniers dossiers.

**Le canal du Rhône à Sète** achemine aujourd'hui un trafic d'environ 400 000 t. Menés dans le cadre du Plan Rhône sur plusieurs contrats de plan, les travaux de modernisation depuis l'écluse de Saint Gilles jusqu'à Frontignan ont pour objectifs la sécurisation de la navigation, l'augmentation de la cale, l'amélioration du temps de parcours et la fluidité du trafic.

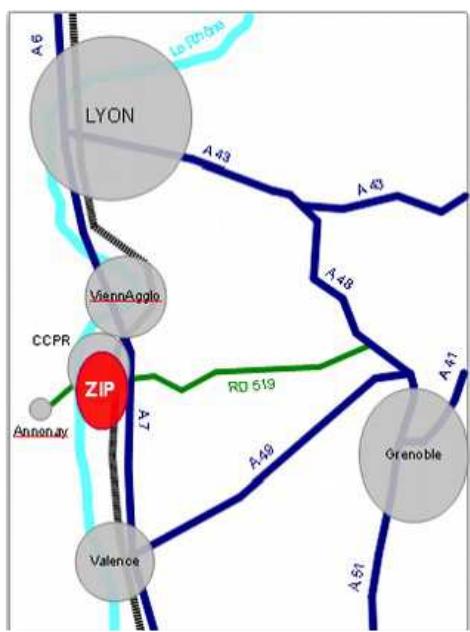
L'amélioration à terme des hauteurs libres de 6 ouvrages permettra le passage de navettes fluviales de conteneurs. Les prévisions de court et moyen terme permettent d'envisager un trafic d'environ un million de tonnes (agroalimentaire, matériaux de construction, biocarburants).

Le site industriel et portuaire de Salaise s'étend sur 100 ha, occupés aux deux tiers par des activités industrielles axées sur la chimie. Il accueille le 2<sup>ème</sup> port du Rhône en tonnage, après le port Edouard Herriot à Lyon et le 1<sup>er</sup> pour le trafic fluvial de vrac.

Le projet de **zone industrialo-portuaire de Salaise-Sablons** (ZIP) constitue le projet économique majeur du territoire interdépartemental des Rives du Rhône (200 000 habitants, environ 1 % de progression démographique annuelle). Dénommé INSPIRA,

<sup>10</sup>

ce projet de plate-forme industrielle, est porté par un syndicat mixte réunissant la Région Rhône-Alpes, le Conseil Général de l'Isère et la Communauté de Communes du Pays Roussillonnais.



Il se situe à 40 km au sud de Lyon et 50 km au nord de Valence. Son périmètre représente 340 ha bordés à l'Ouest par le Rhône et à l'Est par la voie ferrée Paris/Lyon/Marseille et l'autoroute A7.

Le projet s'inscrit au carrefour de cinq départements (Rhône, Loire, Ardèche, Drôme et Isère) et bénéficie d'une connexion tri modale (routière, ferroviaire et fluviale).

Le Schéma portuaire du bassin Rhône/Saône de 2010 a identifié la ZIP de Salaise/Sablons comme stratégique de par son potentiel foncier, son activité actuelle et ses possibilités de développement pour le fluvial ou comme plate-forme tri modale. Le projet doit préserver des capacités d'évolution du port avec la possibilité à l'accueil d'entreprises et de stockage de conteneurs.

Il convient enfin sur le port Edouard Herriot, dont 98 % des parcelles sont occupées, d'accentuer le départ des activités qui valorisent peu ou pas la voie d'eau pour augmenter le potentiel d'accueil et de traitement des barges.

*35. Recommandation au préfet Auvergne-Rhône-Alpes : conduire l'élaboration concertée d'un schéma d'orientation portuaire du territoire d'influence de la métropole lyonnaise, incluant le développement de la zone industrialo-portuaire de Salaise-Sablons ainsi qu'une augmentation des surfaces dédiées au transport fluvial du port Edouard Herriot.*

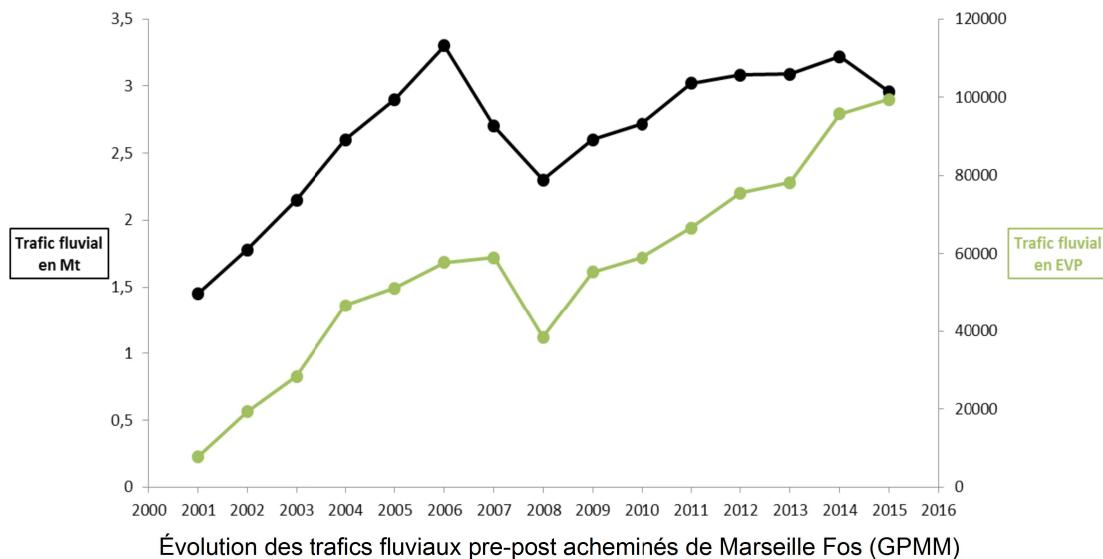
Ce schéma d'orientation portuaire lyonnais devra s'articuler avec le « schéma stratégique des zones logistiques et zone d'activité » dont la mission a recommandé l'élaboration par le futur Délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée (cf. § 2.5 du présent rapport). Le schéma stratégique a également pour objectif d'organiser de façon cohérente l'activité logistique, mais il concerne l'ensemble de l'axe Rhône.

#### **4.4.2. Utiliser le financement public de la rotule pour résoudre le différentiel de THC**

Marseille Fos constitue la porte d'entrée maritime principale du bassin Rhône-Saône et le moteur du développement de ses trafics. Il contribue à près de 40 % du trafic en volume, à 70 % des tonnes kilomètres et à près de 100 % du trafic conteneur.

Ces trafics sont principalement liés à l'approvisionnement de l'agglomération lyonnaise et du couloir de la chimie ainsi qu'à l'activité céréalière bourguignonne vers les

marchés méditerranéens et le Moyen-Orient. Ces trafics principalement composés de vracs solides et liquides tendent vers une plus grande diversification avec une part croissante des marchandises diverses conteneurisées.



En 1999, le GPMM a émis un signal fort en prenant une participation au capital de Lyon terminal dans le port Edouard Herriot. Depuis, le transport fluvial de conteneurs est en plein essor. La création de nouvelles dessertes fluviales à Portes-lès-Valence et la consolidation de la desserte de Lyon ont joué un rôle certain. Les actions collectives du groupement Medlink Ports ont apporté visibilité, conseil aux chargeurs et services clients qui ont satisfait un nombre croissant d'utilisateurs. **Le volume de conteneurs transportés par fleuve a été multiplié par plus de 10 depuis 2001**. Il atteint 100 000 EVP en 2015. On voit clairement sur le graphique l'impact de la crise de 2008 et le rattrapage du trafic conteneur évoqué au § 1.1 du présent rapport.

La part modale fluviale pour le trafic conteneur est de l'ordre de 9 % en 2015. Mais, si on rapporte ce trafic à sa part réellement captable par le fleuve, cette part s'établit à 25 % ce qui constitue une excellente performance.

Cette croissance exceptionnelle du conteneur s'établit dans un trafic fluvial total en croissance plus modérée ces dernières années.

Les professionnels de la filière fluviale font en effet état d'un essoufflement de leur modèle économique sous la contrainte « prix » d'un transport routier toujours plus avantageux. La profession, unanime, dénonce les retards dans le traitement des bateaux à Fos et une distorsion de concurrence entre modes dans la Terminal handling charge (THC<sup>11</sup>).

Sur les retards dans le traitement à Fos, les bateaux fluviaux ne sont pas prioritaires sur les terminaux à conteneurs face aux porte-conteneurs de haute mer. Cela se comprend. Les manutentionnaires attendent que les navires de mer aient fini d'être chargés ou déchargés pour pouvoir opérer les bateaux. En conséquence, l'incertitude sur les délais est forte, les temps d'attente sont longs et le retard peut atteindre 26 heures sans ouvrir d'indemnisation.

Les opérateurs fluviaux ont un temps pensé à demander un quai dédié aux bateaux, mais cette solution ne fait pas l'unanimité. Le GPMM considère pour sa part, que les

<sup>11</sup> Les THC représentent les frais de manutention au port de chargement et de déchargement

dernières concertations des parties prenantes ont amélioré la disponibilité des fenêtres pour les barge.

Depuis 2014, les opérateurs fluviaux mènent en effet avec le GPMM des réunions trimestrielles avec les manutentionnaires, la CNR et VNF pour améliorer les conditions opérationnelles de traitement de l'interface fluviale sur les terminaux. Ces travaux ont conduit en 2015 les deux opérateurs fluviaux intervenant sur Fos à coordonner leurs touchés à Fos et à faire du partage de slots, ce qui a permis de fiabiliser les opérations de manutention et d'accélérer leur traitement.

Malgré ces avancées, la profession en audition rappelle que « la question de la disponibilité de la place à quai pour opérer les barge constitue cependant toujours un **obstacle majeur à l'accroissement de la productivité du transport fluvial** ».

**Sur la distorsion de concurrence entre modes**, point crucial pour la profession. Le conteneur est généralement chargé/déchargé du fer ou du camion par une auto-grue, alors qu'il est chargé/déchargé de la barge par un grand portique. Il a donc bien un surcoût technique d'environ 30 €/mouvement.

Pour comprendre le point de vue de la profession fluviale, il faut comparer les situations avant et après la dernière réforme portuaire (qui est rentrée en œuvre en œuvre en 2011). Avant la réforme portuaire, les ports qui manœuvraient les portiques, ne facturaient pas le surcoût pour soutenir le mode fluvial. Après la réforme, les manutentionnaires privés, qui opèrent désormais les portiques, facturent le surcoût.

Plusieurs missions de conciliation ont cherché à atteindre la situation régnant dans les ports du range Nord où il n'y a pas de différence de prix entre modes pour le chargement/déchargement. La solution mise en avant préconise la mutualisation par les armateurs maritimes du surcoût fluvial entre les trois modes. Cette solution modifie les prix facturés aux chargeurs via la Terminal Handling Charge (THC).

Une expérimentation a eu lieu sur le port de Dunkerque où le mode fluvial est, il est vrai, très minoritaire. La péréquation pesait donc peu sur les prix du fer et du camion. A Marseille Fos, cette solution n'est manifestement pas mure.

Pour aller dans le sens de l'équité entre mode comme dans les ports du range Nord, la mission propose d'utiliser les gains de productivité que les armateurs, manutentionnaires et bargistes réaliseront lorsque la rotule sera mise en service.

La rotule est le quai manquant entre les deux manutentionnaires de Fos. Le financement par les pouvoirs publics de cet investissement, inscrit au CPER pour 30 M€, permettra de combler ce manque sur 300 m et d'offrir un quai continu, comme au Havre, de 2,6 km de long aux navires de mer comme aux barge. La productivité de chacun sera agrandie :

- ◆ les armateurs pourront raccourcir leurs escales à volume égal, car les deux manutentionnaires pourront optimiser l'usage de leurs quai et portiques en les mutualisant ce qui était jusqu'à présent impossible physiquement ;
- ◆ les manutentionnaires augmenteront leur chiffre d'affaires et donc, toute chose égales par ailleurs, leur productivité ;
- ◆ les bargistes enfin, n'auront plus à escalier deux fois pour se faire charger par les deux manutentionnaires, l'un pourra les traiter pour les deux puisque le quai sera continu. Leurs fenêtres augmenteront et leurs escales se réduiront.

Les pouvoirs publics, qui cofinancent ces gains de productivité, peuvent donc attendre en retour un plus pour leur politique de report modal. Ce retour peut se concrétiser dans l'avenant à la convention d'occupation temporaire que le GPMM négociera avec Euros, manutentionnaire qui dispose de l'option sur le comblement de la rotule.

*36. Recommandation aux GPMM : négocier l'avenant de l'amodiation correspondant au comblement de la rotule contre une garantie de service aux escales fluviales et la disparition de la surfacturation des barges en recyclant les gains de productivité des armateurs, des manutentionnaires et des opérateurs fluviaux.*

L'aide à la pince est un mécanisme de soutien à l'activité du transport combiné dans un objectif de report modal. Cette aide de l'État est passée d'après la profession, de 18 € par transbordement dans un terminal fluvial ou portuaire en 2013, à 15 € en 2014 (non encore versés aux opérateurs) puis à 12 € en 2015. L'Etat a annoncé la fin de cette subvention à court terme.

L'équilibre économique des opérateurs fluviaux semble aujourd'hui très fragile. Une suppression de l'aide à la pince, en 2017 comme annoncé, serait susceptible de réduire le transport de marchandises par voie fluviale ce qui serait contraire à la politique de report modal poursuivie. Il est pour autant clair que la subvention des activités économique n'est une solution satisfaisante, ni pour les professionnels, ni pour les finances publiques. Il est donc proposé d'attendre la mise en place des améliorations liées au comblement de la rotule, décrites ci-dessus, pour supprimer cette subvention.

*37. Recommandation au Premier ministre : conserver l'aide à la pince pour favoriser le transport fluvial en l'attente des nouvelles conditions de traitement du fret fluvial résultant de la mise en service de la rotule à Fos.*

## 4.5. Enjeux des dessertes routières

### 4.5.1. A Fos, 30 km séparent l'autoroute des terminaux à conteneurs

Le port génère environ 2,2 million de poids lourds par an, soit un trafic d'environ 8 400 PL par jour ouvré moyen. Les trois quarts sont engendrés par les bassins Ouest (environ 1,6 M PL/an), près de 0,6 par les bassins Est et environ 50 000 pour le trafic inter-bassins.

Les premières origines/destinations de ces poids lourds ont été recensées<sup>12</sup>. Elles intéressent essentiellement le territoire proche du port :

- ◆ 58 % alimentent les Bouches du Rhône et particulièrement :
  - Marseille et Vitrolles qui concentrent plusieurs zones logistiques à proximité de la vallée du Rhône via l'A 7 (environ 1 500 PL/j) ;
  - St Martin de Crau, située au nord-ouest, orienté vers le Languedoc mais branché sur la vallée du Rhône via l'A 54 (près de 300 PL/j) ;
  - le sud de l'étang de Berre, le long de l'A55 concentre environ 500 PL/j ;

<sup>12</sup> Etude origines/destinations des marchandises, GPMM / EGIS, 2015

- le secteur de Grans Miramas (Clesud et Les Molières) à l'Ouest de l'étang de Berre, actuellement isolé des autoroutes mais directement branché sur le réseau ferroviaire et la RN 569 ;
- ◆ 10 % alimentent le reste de la région PACA ;
- ◆ 26 % sont des flux nationaux (hors PACA) ;
- ◆ 6 % intéressent l'étranger principalement l'Italie, la Belgique et l'Espagne.

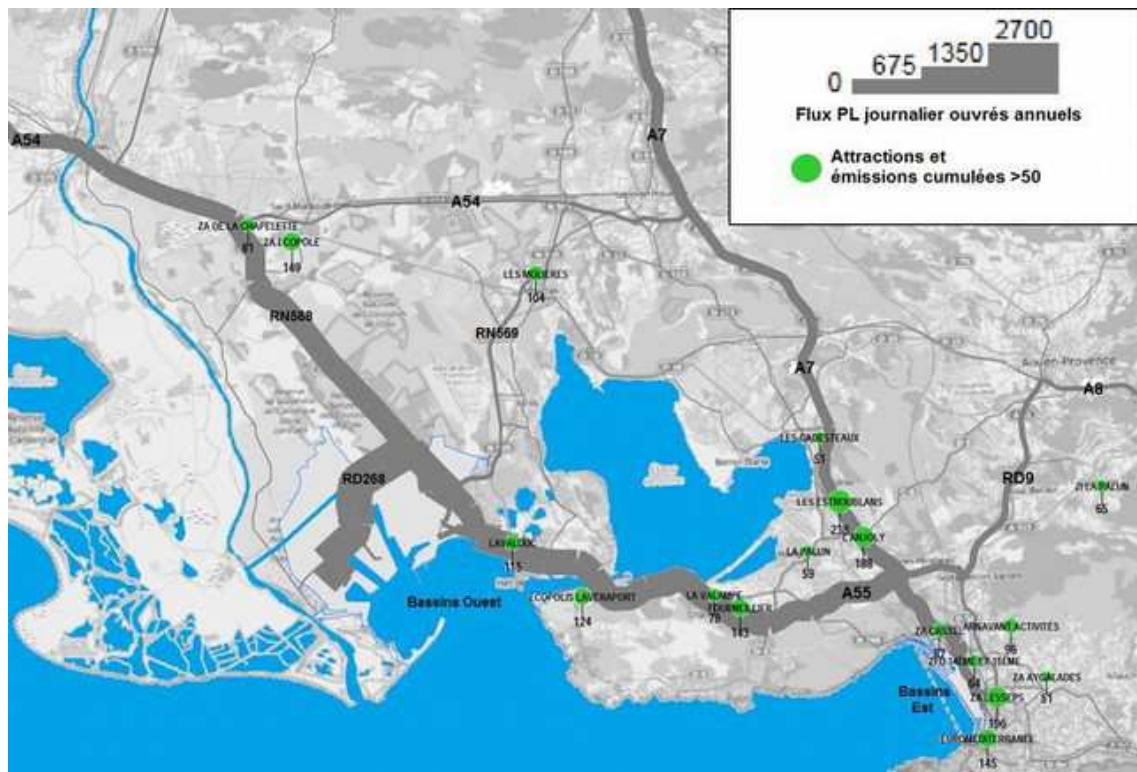
Une part importante des marchandises des premières destinations des Bouches-du-Rhône est reconditionnée dans les plates-formes logistiques. Il n'a pas été possible de connaître la destination ou l'origine finale de ces marchandises. La carte ci-dessous sous-estime donc les trafics poids lourds qui desservent l'hinterland éloigné du port.

Les poids lourds entrent et sortent du port en empruntant :

- ◆ la RD 268 pour les bassins Ouest. Cette route classée à grande circulation est à deux, parfois trois voies. Véritable verrou du port, elle assure sur 9 km **l'unique accès routier des môle minéraliers et conteneurs**. Elle dessert également la commune de Port Saint-Louis du Rhône ;
- ◆ à l'extrême Est de la RD 268, le carrefour giratoire de La Fossette ouvre sur la RN 568 à 2x2 voies et carrefours plans. Vers l'Est, cette voie conduit à Arles, Montpellier et l'Espagne. Vers l'Ouest, elle dessert le carrefour giratoire de La Fenouillière qui ouvre vers Salon et l'A7 au Nord (RN 569) et vers Marseille.

Dans cette dernière direction, l'autoroute se situe à 22 km, si bien que la première autoroute se situe à plus de 30 km des terminaux à conteneurs de Fos.

- ◆ la RD 568 (Chemin du littoral) ou quasi directement l'A 55 pour les bassins Est situés dans Marseille. Ces voies sont alors à la fois fortement utilisées par des trafics longue distance, la desserte locale des zones d'activités et les trafics pendulaires de la ville.



Au-delà, le trafic emprunte le réseau autoroutier :

- ◆ autoroutes non concédées aux abords de Marseille (A7) où on estime qu'environ 20 % du trafic poids lourds est directement généré par l'activité du port ;
- ◆ autoroutes concédées aux limites du département vers la Vallée du Rhône (A7), l'Ouest (A9) et l'Est (A8) où on estime que respectivement 17 et 8 % des poids lourds sont générés par le port.

#### 4.5.2. Fos : des accès routiers peu sûrs et sources de nuisances

La RN 569 a été achevée en 1979. Depuis, aucun aménagement routier significatif n'a été mis en service pour desservir les bassins Ouest. De nombreuses études concluent à l'insuffisance des accès routiers de la zone industriello-portuaire.

L'accès aux terminaux de Fos n'est d'abord pas suffisamment fiable :

- ◆ la RD 268, constitue en effet l'unique voie d'accès aux moles minéraliers et aux terminaux conteneurs. Tout accident est susceptible d'interrompre la circulation sur ce mince cordon à 2 voies qui assure le seul lien entre les terminaux et le reste du réseau. Pour résoudre ce problème de fragilité, il apparaît préférable d'élargir la voie existante plutôt que de créer un tracé alternatif qui poseraient d'autre problèmes ;
- ◆ la RD 268 n'est par ailleurs pas sûre. Elle supporte un taux très important de poids lourds (30 %) en constante progression. Les manutentionnaires, les transporteurs routiers, les usagers se plaignent de l'insécurité et des congestions récurrentes où s'entremêlent sur deux voies poids lourds et véhicules légers.



● : principaux points de congestion aux heures de pointe (temps d'attente de l'ordre de 10 à 20 minutes)

○ : zone urbanisée impactée par les nuisances sonores

**Ce réseau routier est ensuite insuffisamment fluide.** Il y a en effet coïncidence entre les heures de pointe des véhicules particuliers et celles des poids lourds qui desservent le port. Les phénomènes de congestion s'observent, hors agglomération au niveau des carrefours non dénivelés, et en traversées d'agglomération de Port de Bouc, Fos-sur-Mer, Istres et Miramas.

Le temps d'attente à l'heure de pointe du matin est ainsi :

- de 20 minutes au carrefour de La Fossette sur la RN568 en venant d'Arles ;
- de 20 minutes également au giratoire dit de la « Transhumance » sur la RN 1569 au Nord d'Istres (principale porte d'entrée au site aéronautique de la base aérienne 125) ;
- de 10 à 15 minutes au niveau des autres carrefours non dénivelés à Istres (carrefour « Dassault »), Fos (Carrefour de la Fenouillère) ou encore au carrefour à feu de la RN 568 à l'ouest de Port-de-Bouc.

Ce réseau routier traverse par ailleurs les agglomérations ce qui engendre d'importantes nuisances sonores et environnementales. Ces dégradations sont particulièrement sensibles le long de la RN 569 à Fos sur mer ainsi qu'à Miramas où le maire a pris un arrêté d'interdiction des poids lourds en transit dans la traversée de sa commune.

Le réseau présente enfin des taux d'accidents plus élevés que les moyennes de références nationales sur le même type de route. Cela peut s'expliquer par la présence de nombreuses intersections et de nombreux accès directs sur la voirie. Sur les RN 1569, 569 et 568, les pourcentages d'accidents avec au moins un poids lourd impliqué sont significativement supérieurs aux références. Par exemple, à Fos-sur-Mer, le taux d'accident sur la RN 568 est trois fois plus élevé que la moyenne de référence et deux fois plus élevé sur la RN 569. Sur la RN 1569 à Istres, les accidents présentent des taux de gravité élevés puisque près de 66 % des accidents sont mortels.

La desserte routière des bassins Est soulève de manière générale moins de problèmes liés à l'activité portuaire. Ces bassins bénéficient d'accès autoroutier proches (A 55) situés en amont des entrées de ville les plus saturées. Les enjeux sont concentrés sur la desserte routière (véhicules particuliers et bus) des terminaux passagers et plus récemment sur celle des terminaux croisières et international en cours de regroupement au Cap Janet (porte 4 du GPMM).

#### **4.5.3. Réaliser les projets convenus à court, moyen et long termes**

Le trafic poids lourd généré par l'activité de Marseille Fos devrait être multiplié par 1,5 à l'horizon 2030. Si cette évolution ouvre a priori des opportunités pour le secteur du transport routier et de la logistique, les enjeux de fiabilité, de fluidité, de sécurité et de nuisances sonores et environnementales vont s'intensifier.

L'évaluation des capacités du réseau routier à absorber la croissance des trafics portuaires doit intégrer le développement de la métropole Aix-Marseille-Provence. Or, à l'Ouest de l'étang de Berre, les projets de développement des zones industrielles, logistiques, d'activité et d'habitat engendrent un surcroît de poids lourds et de véhicules légers de l'ordre de 15 à 20 % à l'horizon 2030,

En réponse à ces différents enjeux, l'État et les collectivités locales ont convenu en 2012 de retenir une stratégie de desserte de la zone industrialo-portuaire en trois horizons temporels.

A court terme :

- ◆ la requalification de la RD 268 par le Conseil général des Bouches-du-Rhône Rhône pour environ 10 M€ ;
- ◆ l'aménagement du carrefour de Saint-Gervais par l'Etat pour 2 M€ (mis en service en 2015) et la mise aux normes des voies portuaires 544 et 545 par le GPMM pour 7,2 M€ (travaux en cours) ;
- ◆ la déviation de Miramas RN 1569 par l'État pour un 61 M€ (mise en service prévue fin 2016) ;
- ◆ l'aménagement du carrefour de La Fossette par l'État pour 6 M€ ;

A moyen terme :

- ◆ l'aménagement et la sécurisation du carrefour de Ma Campagne sur la RN 568 par l'État avec des études d'opportunité lancées en 2016 ;
- ◆ le contournement de Martigues-Port-de-Bouc par l'État pour environ 145 M€. L'enquête publique a été réalisée début 2016. La mise en service pourrait intervenir en 2022 sous réserve du bouclage du financement au prochain CPER. Nombre de personnalités auditées ont remarqué qu'il « s'agissait de requalification urbaine et pas d'améliorer l'accès au port » ;
- ◆ **la mise à 2x2 voies de la RD 268 pour environ 46 M€** Le Conseil départemental étudie le doublement entre La Fossette et le Mat de Ricca (9 km) pour améliorer les conditions de sécurité et de fluidité d'accès à la zone portuaire et faire face aux prévisions d'augmentation des trafics. Le dossier d'enquête d'utilité publique devrait se monter en 2017 et les travaux sont envisagés en 2021.

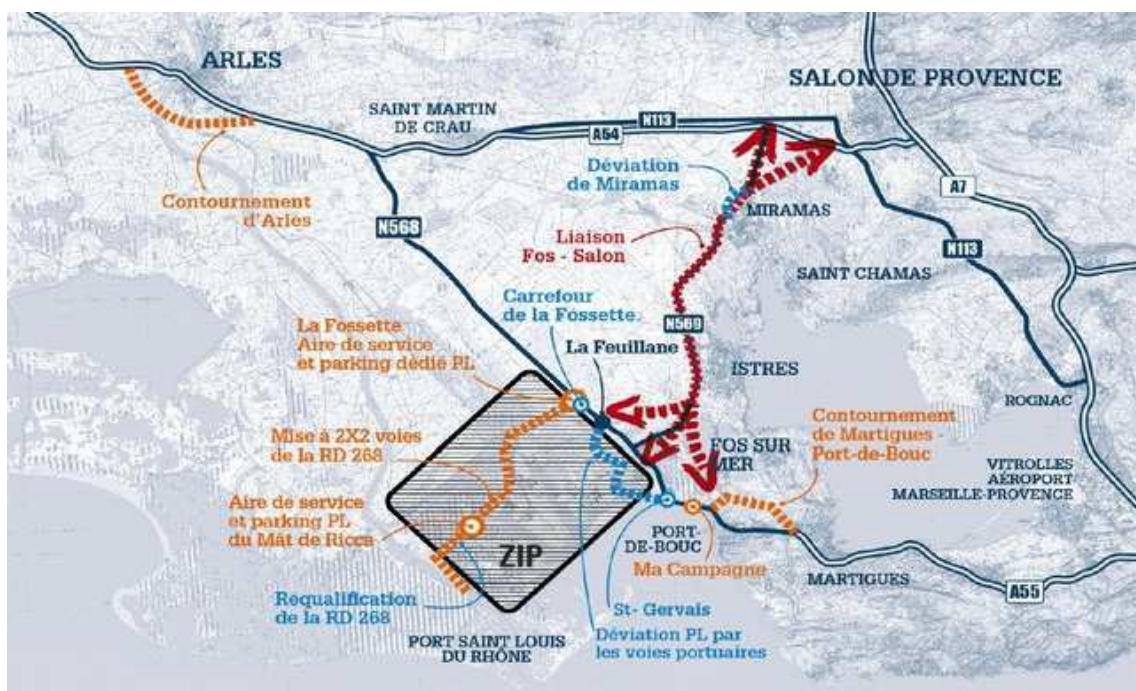


SCHÉMA DE DESSERTE ROUTIÈRE  
COURT/MOYEN/LONG TERMES

Court terme      Moyen terme      Long terme

A long terme, l'État réalisera la liaison Fos-Salon pour environ 500 M€. L'aménagement à caractéristiques autoroutières de 25 km ouvrira la zone industrialo-portuaire sur la vallée du Rhône via l'A 54 au niveau de Salon-de-Provence, intégrera le besoin de contournement de Fos-sur-Mer et améliorera le cadre de vie des communes traversées.

La Commission « Mobilité 21 » a classé<sup>13</sup> ce projet en priorité 1, c'est-à-dire comme devant être réalisé avant 2030 car « *il importe de soutenir l'évolution de la ZIP vers des activités logistiques et de conteneurs qui, même avec un développement important du fer et de la voie d'eau, généreront un important trafic routier qui est difficilement compatible avec les infrastructures existantes.* ». Cette réalisation est d'autant plus urgente que les terminaux maritimes des autres ports européens concurrents sont correctement reliés au réseau autoroutier.

La Commission nationale du débat public (CNDP) devrait être saisie d'ici fin 2016 de la tenue d'un débat public. Ce dernier pourrait se tenir en 2017 si la CNDP en demandait l'organisation. La déclaration d'utilité publique est envisageable à l'horizon 2021, le démarrage des travaux à partir de 2024 et l'achèvement en 2027 alors que le tracé était inscrit dans les documents d'urbanisme dans les années 80. Les chocs pétroliers ont, il est vrai, stoppé ces investissements.

Compte tenu de ce calendrier, il semble essentiel de prévoir un phasage de l'aménagement de façon à pouvoir engager des travaux dans les meilleurs délais par exemple pour fluidifier la circulation aux carrefours les plus congestionnés.

Ces projets, en particulier ceux de long terme, sont conçus en tenant compte des nouvelles mobilités dans les déplacements quotidiens des personnes (voies réservées au droit de certains échangeurs pour permettre des points d'échanges entre transports collectifs, intégration de parcs réservés au covoiturage, de parcs relais, prise en compte des itinéraires vélo).

Pour les bassins Est, les projets, conçus dans le cadre de la démarche Ville-port de Marseille portent sur l'aménagement de la porte 4 par la Métropole Aix-Marseille-Provence (12 M€ inscrits au CPER 2015/2020) ainsi que sur la refonte du schéma de signalisation autoroutier et urbain pour l'adapter à la réorganisation des bassins Est et au développement des croisières.

Ces programmes se déroulent sur plusieurs années et l'expérience prouve qu'il faut veiller en continu à ce que les plannings soient tenus, les crédits affectés année après année et les personnels maintenus en place ou renouvelés en cas de mutation. C'est pourquoi, la mission émet quatre recommandations en matière de desserte routière.

**38. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : veiller au bon avancement des opérations routières sous maîtrise d'ouvrage État convenues avec les collectivités locales à court et moyen termes et inscrites au CPER 2015-2020**

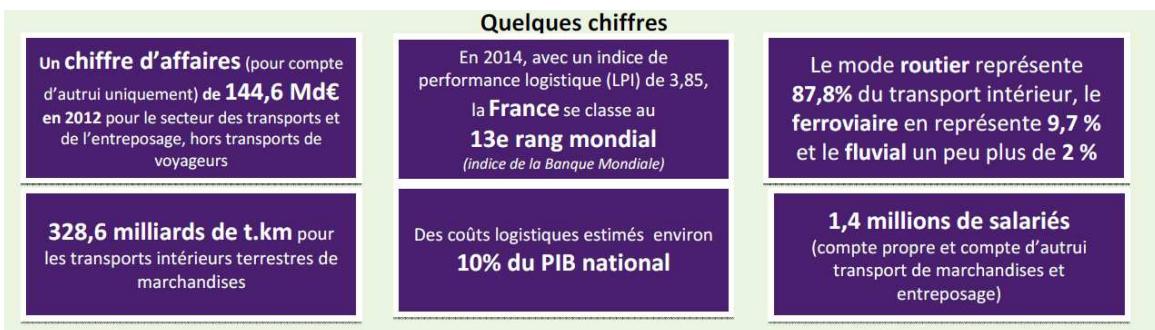
**39. Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : accélérer les études de Fos Salon et engager sa réalisation phasée dès la déclaration d'utilité acquise (2021) pour achever l'opération en 2027. Pour ce faire, demander au préfet de tenir le planning en organisant un COPIL par an.**

<sup>13</sup> page 50 du rapport « Pour un schéma national de mobilité durable » de juin 2013

*40. Recommandations au Conseil départemental des Bouches-du-Rhône : accélérer le doublement de la RD 268 entre La Fossette et le Mat de Ricca pour sécuriser et fluidifier l'unique accès aux moles minéraliers et conteneurs de Fos.*

*41. Recommandations au Conseil départemental des Bouches-du-Rhône, à la DREAL et au GPMM : partager les prévisions d'activité et de trafic pour présenter des dossiers cohérents au débat public de Fos Salon et à l'enquête publique de la RD 268 et co-porter ces opérations.*

## 5. Quelle articulation avec « France logistique 2025 » ?



Sur notre territoire, la logistique a des atouts :

- ◆ La France est le 1er pays en Europe pour l'accueil des investissements étrangers dans la logistique ;
- ◆ La France est reconnue pour la qualité de sa main d'œuvre, de ses infrastructures, pour la disponibilité de ses terrains. Les grands opérateurs internationaux y sont présents ; tandis que les grands opérateurs français se projettent en Europe et dans le monde ;
- ◆ La logistique et la *supply chain* réunissent une grande diversité d'acteurs : acteurs économiques, prestataires logistiques et territoires.

Mais, la logistique subit également des freins avec la désindustrialisation, l'efficacité encore insuffisante des ports maritimes malgré de notoires progrès récents, les rigidités administratives, la précarité des relations de sous-traitance dans la chaîne logistique sont notamment évoqués pour expliquer le recul relatif de notre pays.

**Pour faire de la logistique française une référence dans le concert mondial des échanges et du commerce**, le gouvernement a retenu quatre objectifs :

- ◆ Faire de la France l'un des cinq leaders mondiaux de la logistique ;
- ◆ Favoriser la transition énergétique et les nouveaux modèles économiques pour promouvoir une chaîne logistique durable et exemplaire ;
- ◆ Valoriser les atouts humains, physiques et immatériels de la France ;
- ◆ Préparer l'avenir de la logistique dans le cadre de la transition numérique.

### 5.1. Faire de la France l'un des cinq leaders mondiaux de la logistique

Il s'agit d'attirer les investisseurs sur le territoire français :

- ◆ Communiquer auprès des investisseurs étrangers notamment sur la promotion de la France comme hub pour l'Afrique
- ◆ S'assurer de la pleine information des entrepreneurs français désireux d'investir
- ◆ Créer un dispositif de type « fast track » visant à faire de la France un lieu d'implantation privilégié d'« entrepôts usines » de dernière génération, grâce à des investissements et des opérateurs porteurs de projets français ou étrangers

- ◆ Communiquer autour d'un slogan de type marque France « France is logistic friendly »

Mais également de muscler nos entreprises à l'étranger et leur image :

- ◆ Sensibiliser des PME/ETI à l'importance de la logistique et du management de la supply chain dans leurs activités exportatrices en organisant un tour des PME/ETI en région
- ◆ Promouvoir l'offre de services d'accompagnement « pour une projection à l'international » de nos entreprises
- ◆ Aider à la structuration des PME françaises en réseau (notamment avec les grands groupes) pour agir en grand opérateur international
- ◆ Mettre en place une plateforme mutualisée proposant notamment des informations marketing, incluant le service, et la consolidation des flux effectifs, les cas de bonnes pratiques pour accompagner le développement de l'export des PME / ETI.
- ◆ Agir sur la réglementation et le droit des affaires, sur les pratiques interentreprises et les usages en matière de commerce international pour développer des relations de confiance plus larges entre les entreprises.
- ◆ Développer ou s'appuyer sur des structures engagées à l'export (Medef International, conseillers du commerce extérieur, bureaux d'achats étrangers basés en France, grande distribution) et développer le portage de PME par de grands groupes
- ◆ Mettre en place une action commune et coordonnée des acteurs du secteur, des grands ports maritimes,... dans les principaux salons / événements internationaux (organisation d'une stratégie de présence...)

Faciliter les installations sur notre territoire :

- ◆ Agir sur la fluidification du passage portuaire et aéroportuaire des marchandises en simplifiant les procédures, notamment administratives et douanières (dématérialisation, Cargo Community System reconfiguré, e-freight IATA, auto liquidation TVA...) et le partage des flux d'information et documentaires.
- ◆ Engager un programme de préservation des espaces fonciers stratégiques, connectés aux grands réseaux d'infrastructures pour y développer les fonctions logistiques terrestres indispensables aux supply chains intercontinentales
- ◆ Renforcer les réseaux d'infrastructures de transports massifiés aux hinterlands (portuaires et aéroportuaires) et corridors européens définis au RTE T (modernisation, maintenance, connexion...)
- ◆ Optimiser et fluidifier les infrastructures existantes (pilotage efficace de la gestion des vols de nuits, compatibilité des horaires des services sanitaires avec le traitement des produits issus du vivant (fret aérien), optimisation de l'exploitation ferroviaire par notamment une refonte des référentiels d'exploitation, répartition équilibrée des capacités ferroviaires entre la circulation des voyageurs, la réalisation des travaux et le fret sur les grands axes de trafic notamment pour les accès aux ports, offre de service fluviale raisonnée qui réponde aux besoins (horaires ouvertures...), outils d'accès au réseau pour l'organisation des trajets...)
- ◆ Développer l'intermodalité

- ◆ Intégrer des exigences de sécurité et de sûreté dans les éléments constitutifs de la chaîne logistique, notamment par la sécurisation des sites logistiques et des échanges de données

## **5.2. Favoriser la transition énergétique et les nouveaux modèles économiques pour promouvoir une chaîne logistique durable et exemplaire**

Logistique et politiques industrielles et servicielles

- ◆ Inclure la logistique et Supply chain au sein du projet « Industrie du Futur »
- ◆ En parallèle, engager une réflexion portant sur la déclinaison et l'articulation avec les 9 solutions industrielles avec des niveaux d'excellence mondiale (best in class), dont la solution « transports de demain » (comme cible du lien entre la politique industrielle et la logistique et supply chain).
- ◆ Encourager à une réflexion des entreprises sur les freins rencontrés tant en dehors de l'entreprise qu'en interne (accumulation des normes, effet de sédimentation des procédures, rénovation de pratiques devenues inadaptées, notamment en matière de stocks, du fait des nouvelles attentes de la demande : immédiateté, besoin personnalisé, processus robustes).

Services publics

- ◆ Sensibiliser les organisations aux enjeux d'une meilleure performance de leur propre logistique
- ◆ Inclure dans le processus des achats publics un volet logistique sur les approvisionnements
- ◆ Analyser, diffuser et promouvoir les bonnes pratiques et les initiatives mises en œuvre au sein des services publics, notamment en termes de mesure de la performance

Expérimentation et innovation

- ◆ Promouvoir des solutions et infrastructures logistiques à haute qualité environnementale (green logistics)
- ◆ Mettre en avant l'expertise en France s'agissant des synergies et des mises en projet autour du triptyque numérique, e-commerce et logistique urbaine
- ◆ Soutenir la conception et l'expérimentation de nouveaux services et le développement des technologies associées adaptées par l'appel à projet de recherche et développement dans le domaine de la logistique et du transport de marchandises (dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir) lancé par l'ADEME le 15 juillet 2015 (échéance 31 octobre 2016)
- ◆ Demander le lancement d'un AAP sur la supply chain dans le cadre du PIA3 (via la relance du programme national marchandises en ville)

### **5.3. Valoriser les atouts humains, physiques et immatériels de la France**

Logistique et territoire : état des lieux

- ◆ Confier aux services déconcentrés de l'Etat en lien avec les Régions un état des lieux et une analyse des flux de marchandises avec le territoire, en lien avec ses activités et ses perspectives de développement économique

Logistique et territoire : mutualisation

- ◆ Mieux organiser la logistique sur le territoire en multipliant les actions de coopération et de partenariat public-privé et privé-privé pour faire émerger de nouvelles pratiques territoriales plus vertueuses (*mutualisation, utilisation de l'énergie, optimisation de l'utilisation du foncier, amélioration des conditions sociales dans un secteur à bas salaires, développement des services comme les transports collectifs, coordination et le développement des clusters et clubs en logistique, recours à de sous-traitants locaux, partenariats par bassin d'emploi entre entreprises pour rapprocher les grandes entreprises qui ont la capacité à former en continu des salariés en alternance et des TPE / PME qui ont des besoins de recrutement de jeunes profils formés sans avoir les moyens d'accueillir des étudiants en alternance....*)

Logistique et territoire : planification

- ◆ Inciter à la prise en compte de la dimension logistique dans la conception des schémas régionaux définissant les orientations de développement économique, d'innovation, de formation et d'aménagement, en accord avec les objectifs de la transition énergétique et de la croissance verte
- ◆ Articuler ces schémas avec le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP)

État régalien et facilitateur

- ◆ Conduire un programme spécifique et transversal de simplification autour des enjeux particuliers de la logistique et du management de la supply chain
- ◆ Poursuivre la dématérialisation des procédures réglementaires
- ◆ Améliorer l'efficacité des contrôles par une coordination renforcée des instances de contrôle,
- ◆ œuvrer à une harmonisation progressive des règles au sein de l'UE à l'occasion de l'élaboration du paquet routier à l'agenda des instances communautaires.

### **5.4. Préparer l'avenir de la logistique dans le cadre de la transition numérique**

Flux d'information

- ◆ Promouvoir l'interconnexion du système d'information de la douane avec ceux des acteurs (mesure n°20 du plan « dédouanez en France »)
- ◆ Susciter la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer une gouvernance nationale des CCS, afin d'assurer l'interopérabilité au niveau national et de renforcer la compétitivité et l'attractivité de l'usage de cet outil par tous les acteurs, chargeurs ou transitaires, commissionnaires

- ◆ Développer une culture cyber de lutte contre les atteintes informatiques notamment par la sensibilisation aux bonnes pratiques en matière de sûreté des réseaux informatiques, de préservation des données et de connaissance des nouvelles menaces

#### Communication / sensibilisation

- ◆ Sensibiliser le grand public et susciter les initiatives pour favoriser les logiques collaboratives et la diffusion des bonnes pratiques telles que :
  - en participant à l'ensemble des événements territoriaux, nationaux ou européens sur la logistique (à l'instar de la journée de la logistique) afin de donner une visibilité renforcée
  - en créant un réseau de la logistique (site web ?)
  - en constituant un réseau, qui pourrait être associé à un label « Pôle France Supply Chain Excellence » pour certifier les acteurs tout en leur donnant en contrepartie l'obligation de travailler ensemble (publications, événements internationaux, formations certifiantes,...)

#### Observatoire et analyse

- ◆ Mettre en place les outils d'observation nécessaires tant pour les acteurs publics que privés au vu des recommandations qui seront formulées par la mission confiée aux inspections générales (CGEDD et CGE), en lien avec les services statistiques du MEDDE (SOeS) et du MEIN (INSEE)
- ◆ Définir des indicateurs pertinents pour apprécier les performances logistiques en France et identifier les sources de collecte des données : promouvoir l'intégration de ces indicateurs dans les normes internationales

#### Gouvernance : dialogue entre les acteurs et structure

- ◆ Installer un Comité de filière logistique dans la continuité de la section thématique Logistique et supply chain de la CNS à partir duquel les travaux pourront s'organiser avec les acteurs économiques et les organisations syndicales afin de faciliter la structuration des secteurs de l'industrie et des services, et des acteurs de la profession
- ◆ Instaurer un Haut Conseil de la logistique (ou « des logistiques » ou « des flux ») constitué notamment des représentants de l'État, du Parlement, des exécutifs territoriaux et des acteurs socio-économiques pour assurer en particulier le suivi des travaux du comité de filière et plus largement des actions menées par l'ensemble des acteurs dans la dynamique de la
- ◆ Stratégie nationale « France logistique 2025 »
- ◆ Inciter au dialogue entre les branches concernées par la logistique dans le cadre d'une alliance informelle pour le développement des emplois et des compétences afin de mieux répondre aux enjeux de la logistique pouvant préfigurer une gouvernance à terme plus structurée dans le domaine
- ◆ Engager un travail de sensibilisation et de concertation avec les collectivités territoriales (à travers par exemple le portage par l'État des notes d'enjeux) et discuter des orientations stratégiques et des modalités de mise en oeuvre

## 6. Conclusion commune aux 4 missions parlementaires

Lorsque le Premier Ministre a confié cette mission aux quatre binômes parlementaires formés sur les enjeux portuaires auxquels la France est confrontée, certains parmi nous ont pu craindre qu'il s'agisse d'une énième superposition de missions sur des infrastructures isolées, en silo, envisagées dans un biotope d'ingénieurs.

Pourtant, nous avons au contraire fait le pari de concevoir notre mission comme l'opportunité de cultiver le potentiel des ports français, en respectant la seule logique qui, selon nous, doit prévaloir : **celle de l'intelligence des territoires**. Nos sensibilités politiques, nos origines géographiques, nos parcours politiques ne sont assurément pas les mêmes. Cependant, confrontés à la vitesse de la mondialisation et à la fulgurance des changements qui secouent tous les aspects de la vie économique et sociale, nous avons partagé globalement une même vision : la France a pris du retard dans la compétition ; un retard dû au fait qu'elle ne s'approprie pas la vitesse à laquelle il faut aller pour aspirer à reprendre durablement la place qui devrait être la sienne sur ces sujets en Europe, un retard dû au fait qu'elle ne prend pas la pleine mesure de la vitalité économique qui pourrait la caractériser si elle tirait pleinement parti des atouts capitaux que représentent son positionnement, ses infrastructures de transports, son potentiel en matière logistique.

La force de la France, ce n'est pas de posséder 564 ports ou 11 millions de km<sup>2</sup> de souveraineté maritime, la force de la France, ce n'est pas de disposer du premier littoral européen et parmi les plus belles installations portuaires d'Europe, la force de la France, c'est son potentiel à faire en sorte qu'un jour enfin la mer, le fer, le fleuve, la route, s'appuyant sur les axes de transports majeurs et structurants, participent ensemble de la vitalité de nos territoires, des collectivités qui les structurent, des entreprises de toute nature qui les font vivre et bien sûr des hommes et femmes qui les habitent. En ce sens il est primordial que le gouvernement donne une suite à la stratégie « France Logistique 2025 » présentée le 24 mars 2016 en Conseil des ministres.

Trois axes de transport majeurs (Nord, Seine et Rhône), et une façade Atlantique, dont les complémentarités existent potentiellement, mais qui ne fonctionnent pas, n'apportent pas à l'ensemble une quelconque valeur ajoutée : voilà le constat unanime que nous dressons d'une Nation portuaire et maritime qui s'ignore. Certes, certaines analyses divergent entre les zones géographiques considérées. Au-delà de recommandations formulées de façon pertinente par les 4 binômes concernant les 4 axes, nous pouvons néanmoins, pour conclure, dresser un bilan commun autour de trois réalités structurantes pour les ports de France : la nécessité de simplification, la nécessité de dresser des perspectives, le besoin de convergence et de coopération, l'indispensable articulation entre attractivité portuaire et développement économique des territoires.

**La simplification**, d'abord, est un enjeu avancé dans toutes les politiques publiques. Le degré de complexité bureaucratique d'une escale portuaire en France n'a pas encore été pris en considération à sa juste mesure. La question de l'auto-liquidation de la TVA vient de trouver son épilogue dans la loi relative à l'économie bleue. C'est le bon exemple d'un succès, pourtant difficilement acquis ! Mais il en reste tant à régler... Un sujet emblématique : l'absence de *Cargo Community System (CCS)* unique. Un

portail commun ne saurait suffire. Il faut d'urgence mettre en place une instance nationale collective associant les entreprises impliquées et les utilisateurs, c'est-à-dire les Grands Ports et pourquoi pas, les Aéroports. Il ne s'agit plus tergiverser, cela a trop duré... La Direction nationale des Douanes a de bonnes pratiques sur le fonctionnement moderne des systèmes d'information à un niveau approprié: elle pourrait utilement inspirer, voire animer les protagonistes... La BPI devrait elle aussi apporter un concours efficace sur l'ingénierie financière de la solution.

Une comptabilité analytique commune aux ports, une analyse à l'échelle nationale de la valeur du Domaine public des ports maritimes et fluviaux, une évolution de son utilisation en fonctions des nouvelles exigences des investisseurs et un inventaire tenu à jour des réserves foncières disponibles, un *benchmark* des droits de port navires et marchandises... Une connaissance fine et partagée de ces enjeux portuaires est impérative à bref délai pour mieux participer à la compétition européenne et mondiale. Ces chantiers doivent être engagés en urgence...

Plus généralement, simplifier devrait relever d'une contribution spéciale du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) : mettre en place des outils communs dans tous les GPM de France pour simplifier et fluidifier les "process", favoriser un investissement pour moderniser les contraintes environnementales, techniques ou administratives des Grands Ports. L'Etat y trouverait rapidement son compte ! Au-delà ce sont les recommandations présentées dans « France Logistique 2025 », en termes de fluidité par l'accélération de la mutation numérique, qui est à planifier pour faire monter en capacité et en performance l'ensemble de notre économie. « Rien ne sert d'être performant sur un maillon, fût-il majeur comme le passage portuaire, si l'ensemble de la chaîne logistique reste en deçà. ».

Il est **impératif de dresser des perspectives d'avenir**. Tout au long de notre histoire portuaire, la création de perspectives nouvelles s'est traduite dans les faits par la construction d'infrastructures. Si ces dernières doivent continuer à mailler le territoire, cela ne peut se faire au détriment de l'entretien des infrastructures existantes. La règle d'or de la SNCF, qui privilégie dorénavant l'entretien contre l'investissement, n'est pas adaptée au cas du portuaire.

Le capillaire n'est pas en reste puisque, alors que les ports aspirent à être des « architectes de solutions logistiques », le fret ferroviaire semble être définitivement relégué au second rang, la SNCF avançant désormais que certaines opérations de fonctionnement sont subitement devenues des opérations d'investissement... Comme si les enjeux changeaient de nature à l'échelle portuaire !

Dresser des perspectives, c'est également pouvoir compter sur l'engagement de la puissance publique en faveur des ports. La situation du dragage est à cet égard édifiante. L'Etat doit prendre en charge cette mission, par une dotation dédiée, afin de ne pas laisser les ports seuls face à des arbitrages stratégiques sur un sujet qui relève du premier niveau de compétitivité et doit s'inscrire en cohérence avec les engagements environnementaux de la France.

Sur le même registre, il est notable que les encouragements au développement du report modal à destination du secteur privé, relèvent davantage, aujourd'hui, de l'incantatoire que d'une vérité économique. Ainsi peut-on déplorer que les revendications légitimes pour que soit maintenue l'aide à la pince pour le transport combiné semblent être ignorées du politique. Parallèlement à ce débat, la question complexe de la « Terminal Handling Charge » (THC) continue d'être abordée de manière nationale alors qu'une analyse par axe montre clairement que ce ne sont pas

les mêmes causes qui produisent l'effet connu d'un surcoût de chargement ou de déchargement par la manutention.

Dresser des perspectives exige également de pouvoir compter sur la stabilité sociale des ports, dont dépend la fiabilité du transport. La dernière crise connue dans les ports de France ne peut, ni ne doit se reproduire. Le dialogue social doit exister, mais il devient indispensable que la chaîne logistique puisse se parer de remparts utiles. Les ports ne peuvent pas, ne peuvent plus, être les victimes collatérales premières des mouvements sociaux d'envergure nationale.

A bien des égards, le modèle portuaire français doit se réinventer en se concentrant sur ses enjeux propres pour ne pas laisser une logique bruxelloise, trop éloignée des enjeux économiques nationaux s'imposer, là où nos concurrents n'attendent plus pour mettre en œuvre des régimes alternatifs. Demain, il s'agit en particulier d'éviter la mise en place d'une taxation foncière ou d'un impôt sur les sociétés, qui ignoreraient le manque à gagner économique ainsi généré.

Une attention maximale doit être apportée aux ports et à l'espace maritime par la création de zones franches portuaires, visant à restaurer la dimension économique et industrielle des ports. Il s'agit ici de promouvoir un renouveau du dimensionnement industriel des places portuaires, pour les inscrire dans l'ADN de notre patrimoine économique national. Le soutien de l'État à la plate forme PIICTO à Fos-sur-Mer n'est ainsi, actuellement, pas assez marqué. Au-delà des espaces portuaires il est vital de renouer le lien entre activités économiques dans l'hinterland, y compris à des centaines de kilomètres, et l'activité portuaire pour développer une « intelligence d'aménagement du territoire » servant réellement l'ensemble du territoire « des ports jusqu'aux portes des entreprises ».

C'est à ce prix que nous parviendrons, dans l'intelligence collective, à fidéliser, sur l'ensemble des places portuaires, les grands acteurs industriels de notre pays, qui ont fait la richesse de nos régions et de leur hinterland direct européen.

**Le besoin de convergence et de coopération accrue** est également immense. Il est aujourd'hui pour le moins étonnant, si ce n'est inconcevable, de voir une interprofession portuaire qui pèse aussi peu. Il est regrettable que l'articulation entre attractivité portuaire et développement économique des territoires ne soit pas le fondement d'une politique nationale d'aménagement du territoire. Il est inquiétant de découvrir l'absence de coordination entre les différents ports marchands d'une façade. Il est indispensable de reconnecter ports et territoires pour créer une pensée commune de développement économique.

Les ports sont des établissements publics, mais ils associent les places portuaires et, à ce titre, ils doivent bénéficier du recours à une représentation professionnelle spécialisée, véritablement acteur voire moteur dans le lobbying européen. Or, au cours de la mission, nous avons constaté que certains ports français se livraient à de rudes batailles sur le plan de la concurrence internationale, sans pour autant que soit envisagé le recours aux services de nos réseaux consulaires et diplomatiques et de nos opérateurs dédiés (en premier lieu Business France) pour les épauler. Il y a bien la nécessité d'une capacité autonome de lobbying à Bruxelles pour orienter les décisions de l'Europe dans l'intérêt du continent sachant s'appuyer sur nos ports.

Apporter la réponse adéquate à ces enjeux est, sans nul doute, un sujet politique, à l'échelle nationale, pour cultiver l'idée qu'il n'est pas de grande Nation sans grands ports. Mais, la puissance publique peut aller au-delà de ce premier niveau, en confiant un mandat politique à l'échelle des axes de transport majeurs que sont les ports, afin

de faire vivre les infrastructures entre elles, et de participer à la mise en relation des territoires. Voilà qui constituerait une approche particulièrement innovante en matière de politique publique. Il s'agit moins de faire évoluer la gouvernance des ports, ou de faire la part belle aux Régions plutôt qu'à une autre collectivité ou à l'État, **que de créer une architecture nouvelle permettant d'ambitionner une croissance portuaire inédite en lien avec son hinterland, en instituant une nouvelle échelle, celle de l'axe qui pourrait se trouver une gouvernance adaptée à chaque territoire**, à ses forces, à ses spécificités, mais utilisant les outils de planification et d'aménagement du territoire issus des législations récentes (SRADDET, contrats territoriaux de développement...)

Faire travailler ensemble et régulièrement les Conférences régionales coiffant les quatre axes, cela permettrait progressivement de créer véritablement « **une équipe de France du portuaire** », comme l'appelait de ses vœux le ministre Alain Vidalies devant l'association Seine Nord Europe.

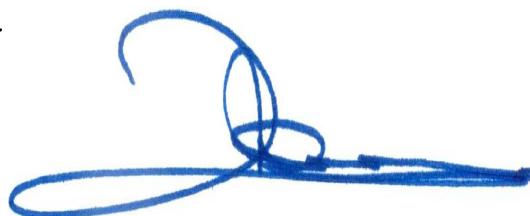
Paris, le 18 juillet 2016

François-Michel Lambert

A handwritten signature in black ink, appearing to read "François-Michel LAMBERT".

Député des Bouches-du-Rhône

Elisabeth Lamure

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Elisabeth LAMURE".

Sénatrice du Rhône

## Recommandations

Pages

### Pour l'État central

Recommandation au Premier ministre : modifier la loi et la réglementation (L.5312-12) du code des transports pour créer le Conseil de coordination interportuaire Méditerranée afin de dégager des complémentarités entre les autorités portuaires, les gestionnaires portuaires et les ports de commerce de Sète-Frontignan, Port la Nouvelle et Arles, Port-Vendres, Marseille-Fos, Toulon et les ports de la Côte d'Azur. Ce Conseil pourra se présenter sous la bannière Range France Med.	18
Recommandation au Premier Ministre : créer un « délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée » en l'appuyant sur l'agence Medlink élargie.	21
Recommandation au Premier ministre : mettre au point un indicateur pour mesurer l'efficacité de l'activité portuaire sur le développement économique de son hinterland et le tester en grandeur réelle.	22
Recommandation au Premier ministre : après analyse, demander aux préfets du périmètre Medlink de mettre en application les propositions de la démarche « compétitivité réglementaire » initiée en PACA	24
Recommandation au Premier ministre : mettre en place un cadre fiscal adapté (missions de service public, ports de petite taille...) et des mesures d'accompagnement (entrée en vigueur progressive, diminution des dividendes...) pour préserver la compétitivité des ports de commerce dans leur assujettissement à l'impôt sur les sociétés.	31
Recommandation au Premier ministre : veiller à ce que l'application de l'auto liquidation de la TVA s'applique dans des conditions similaires aux ports concurrents, voire plus favorable, tout en s'assurant d'éviter les risques de fraude.	32
Recommandation au Premier Ministre : revoir, en lien avec Stratégie France Logistique 2025, le rôle des transitaires à l'heure du numérique, de la responsabilité sociale et environnementale et de l'ouverture en 2019 du dédouanement centralisé communautaire.	33
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : mettre au point des indicateurs d'efficacité des GPM (trafic/effectif ou chiffre d'affaires/effectif).	37
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : modifier les textes réglementaires nécessaires pour que les membres du Conseil de surveillance puissent se faire représenter par un suppléant.	40
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : remettre dans le droit commun la gestion des crédits d'investissement portuaires en les délégant aux préfets.	41

Recommandation au Premier ministre : impulser l'expertise d'usage, la croissance des compétences et des moyens sur le numérique en déployant le Très Haut Débit en priorité sur les zones et les nœuds stratégiques des flux de marchandises.	46
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : examiner avec le Groupement national des transports combinés la création d'un système d'exploitation numérisé du traitement des conteneurs, interfaçable avec le CCS portuaire.	46
Recommandation au Premier ministre : conserver l'aide à la pince pour favoriser le transport fluvial en l'attente des nouvelles conditions de traitement du fret fluvial résultant de la mise en service de la rotule à Fos.	59
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : veiller au bon avancement des opérations routières sous maîtrise d'ouvrage État convenues avec les collectivités locales à court et moyen termes et inscrites au CPER 2015-2020	64
Recommandation au Secrétaire d'État aux transports : accélérer les études de Fos Salon et engager sa réalisation phasée dès la déclaration d'utilité acquise (2021) pour achever l'opération en 2027. Pour ce faire, demander au préfet de tenir le planning en organisant un COPIL par an.	64

## Pour l'État local

Recommandation au préfet Auvergne-Rhône-Alpes, président du Comité des ports : mettre à la disposition des ports un marché d'étude à bon de commande inter maître d'ouvrage pour faciliter la réalisation des investissements du CPIER.	20
Recommandation au futur Délégué interministériel au développement économique de l'axe Rhône-Méditerranée : conduire l'élaboration concertée avec Medlink, le range France Med, l'État et les collectivités territoriales d'un schéma stratégique des zones logistiques et zone d'activité.	22
Recommandation aux préfets Auvergne-Rhône-Alpes et PACA : faciliter le rapprochement des métropoles de Lyon et Aix-Marseille-Provence afin que soit porté en commun, vers Bruxelles en particulier, un plan d'action pour faire de Marseille Fos le port de Lyon.	22
Recommandation à la DREAL PACA et au GPMM : mener à bien la démarche de « compétitivité réglementaire » pour garantir aux investisseurs délai, coût et conditions de leur projet d'implantation : mettre en œuvre sans délai les changements à droit constant et identifier les adaptations législatives et réglementaires.	24
Recommandation au préfet PACA : porter les propositions de la démarche « compétitivité réglementaire » auprès des directions d'administration centrales et des ministres.	24

Recommandation au Préfet PACA, à MAMP et au GPMM : monter un partenariat sur l'aménagement économique pour partager les analyses amonts, les choix de filières prioritaires et coordonner les contacts avec les investisseurs. Ce partenariat devra aller jusqu'à mobiliser, sous des formes à définir, la Métropole sur l'aménagement d'une partie de la zone industrialo-portuaire de Fos.	27
Recommandation au Président du futur Conseil de coordination interportuaire Méditerranée : instaurer un CCS unique pour le Range France Med, accessible à toutes les plates-formes intérieures et gratuit pour les opérations d'exportation de tous les chargeurs européens.	33
Recommandation au Président du futur Conseil de coordination interportuaire Méditerranée : instaurer un CCS unique pour le Range France Med, accessible à toutes les plates-formes intérieures et gratuit pour les opérations d'exportation de tous les chargeurs européens.	33
Recommandation au préfet PACA : mener à bien une réflexion concertée sur la massification des dessertes ferroviaires (flux continentaux et maritimes) en lien avec les organisations logistiques et le port de Marseille Fos.	45
Recommandation au préfet Auvergne-Rhône-Alpes : conduire l'élaboration concertée d'un schéma d'orientation portuaire du territoire d'influence de la métropole lyonnaise, incluant le développement de la zone industrialo-portuaire de Salaise-Sablons ainsi qu'une augmentation des surfaces dédiées au transport fluvial du port Edouard Herriot.	56

## Pour les ports

Recommandation au GPMM : poursuivre et amplifier les aménagements contribuant à la qualité de vie dans la zone industrialo-portuaire de Fos pour augmenter son attractivité.	28
Recommandation au GPMM : mener les réformes organisationnelles telles que le prochain projet stratégique puisse organiser une stabilité et mieux une décroissance des tarifs portuaires sur toute sa période.	36
Recommandation au GPMM : inviter l'Union maritime et fluviale et Via Marseille Fos à installer leurs bureaux dans le siège du port.	40
Recommandation au GPMM : mettre en place des comités de pilotage et comités techniques pour les projets d'investissement cofinancés.	40
Recommandation au GPMM : s'affirmer comme facilitateur des procédures réglementaires, du bon fonctionnement des services de contrôle y compris quand ils sont exercés par l'État.	42
Recommandation au GPMM : reprendre l'organisation lorsqu'elle a failli ou trop vieilli et faire rentrer du sang neuf dans le top management.	42

Recommandation au GPMM : rendre l'organisation plus lisible en interne comme en externe en éditant des organigrammes détaillés par direction.	42
Recommandation au GPMM : intégrer le patrimoine de SNCF Réseau situé à l'intérieur du domaine portuaire et mettre au point une stratégie d'exploitation offensive du nouveau réseau ferré portuaire.	53
Recommandation aux GPMM : négocier l'avenant de l'amodiation correspondant au comblement de la rotule contre une garantie de service aux escales fluviales et la disparition de la surfacturation des barges en recyclant les gains de productivité des armateurs, des manutentionnaires et des opérateurs fluviaux.	59

## Autres recommandations

Recommandation à l'association Medlink : étendre ses compétences à l'implantation d'activités de transformation ainsi qu'à tous les modes de transport (fer et terminaux multimodaux comme fluvial, routes et pipeline).	20
Recommandations à la place portuaire et aux organisations syndicales : continuer à porter conjointement la promotion du port de Marseille-Fos auprès des territoires et des clients étrangers.	34
Recommandation à SNCF Réseau : mener à bien la modernisation informatique du système de gestion des sillons ferroviaires.	45
Recommandation au GPMM et à SNCF Réseau : réunir les « ateliers de concertation ferroviaire » pour partager le diagnostic, les objectifs de développement, et augmenter les capacités des corridors ferroviaires en générant dans de bons délais des sillons efficaces.	48
Recommandation à SNCF Réseau : accélérer les trois chantiers de rénovation et de modernisation, en cours depuis 2013, sur le réseau ferré national et le réseau ferré portuaire de la ZIP de Fos.	52
Recommandations au Conseil départemental des Bouches-du-Rhône : accélérer le doublement de la RD 268 entre La Fossette et le Mat de Ricca pour sécuriser et fluidifier l'unique accès aux moles minéraliers et conteneurs de Fos.	65
Recommandations au Conseil départemental des Bouches-du-Rhône, à la DREAL et au GPMM : partager les prévisions d'activité et de trafic pour présenter des dossiers cohérents au débat public de Fos Salon et à l'enquête publique de la RD 268 et co-porter ces opérations.	65

# **Annexes**

## 1. Lettres de mission

*Le Premier Ministre*

- 1 4 1 / 1 6 / SG

Paris, le 29 JAN. 2016

Madame la Sénatrice,

Le port de Marseille-Fos est la principale porte d'entrée maritime pour la façade méditerranéenne de notre pays. Il est en concurrence forte avec des ports étrangers. Le développement de ce grand port est un enjeu essentiel pour l'économie de notre pays et l'un des piliers de la stratégie nationale portuaire de mai 2013. L'ambition du gouvernement est d'en faire la principale porte maritime Sud du marché européen.

La compétitivité et la qualité de service de la place portuaire, notamment par rapport aux ports concurrents de Méditerranée et d'Europe du nord, ont largement progressé du fait de l'application de la réforme portuaire et des investissements qui l'ont accompagnée. Toutefois, le port de Marseille-Fos souffre encore d'un déficit d'attractivité et de compétitivité qui se traduit dans des volumes traités bien en-deçà de son potentiel. En particulier, ses performances en matière de desserte par les modes massifiés que sont le ferroviaire et le fluvial sont encore insuffisantes. Rien ne peut expliquer que la France, première façade maritime d'Europe, soit durablement un acteur de seconde zone dans le domaine du transport maritime de marchandises.

La dynamique commerciale de Medlinks, les corridors Mer du Nord Méditerranée et Méditerranée du RTE-T créent des opportunités et des synergies pour le développement de trafics notamment de conteneurs et aussi de vracs liquides ou solides. Les travaux en cours sur les voies ferrées de la rive droite du Rhône, notamment en matière d'isolation acoustique, et les initiatives visant à intégrer Genève dans le corridor Mer du Nord Méditerranée pour faciliter les liaisons fret Marseille-Fos / Suisse sont également des éléments positifs.

La parfaite cohérence des offres de transport massifié est donc un enjeu important. A cet égard des actions ont déjà pu être engagées à travers des démarches conduites dans le cadre de la conférence fret ferroviaire et des réflexions issues de la conférence fret fluviale. Il s'agit maintenant d'approfondir ces actions en les déclinant pour l'hinterland du port de Marseille de façon la plus opérationnelle possible.

....

Madame Elisabeth LAMURE  
Sénatrice  
Sénat  
Palais du Luxembourg  
15, rue de Vaugirard  
75291 PARIS Cedex 06

Dans ce contexte, je souhaite vous confier une mission visant à fédérer le point de vue des acteurs politiques et économiques de l'hinterland du port de Marseille et particulièrement de l'Axe Rhône-Saône autour d'une vision stratégique de son développement pour les cinq années à venir. Vous considérerez l'hinterland étendu, incluant le grand sud est et le centre est jusqu'à la Suisse et le Nord de l'Italie sous influence des dessertes massifiées.

Je souhaite tout d'abord que vous fassiez l'inventaire des freins à lever sur la partie française de ce vaste hinterland, et les échéances à respecter, pour permettre à la place portuaire marseillaise et aux ports fluviaux de cet espace d'être pleinement compétitifs, en intégrant les enjeux environnementaux et de développement durable.

Vous étudierez, en particulier, les améliorations nécessaires en termes d'infrastructures et de services offerts, de façon à atteindre une qualité, une diversité et une fiabilité maximales de l'offre de transports massifiés, pour tous les trafics. Vous analyserez les initiatives de nature à constituer les leviers les plus efficaces en ce domaine, tant du côté des chargeurs que des intervenants de la chaîne logistique (transports, intervenants immobiliers, prestations de services). Le projet de terminal multimodal de Mourepiane en est une composante. Vous étudierez également les questions relatives aux simplifications administratives notamment douanières.

Vous analyserez les conditions à réunir pour une appropriation globale, à toutes les échelles locale et nationale concernées, par les élus et acteurs économiques des territoires, des enjeux du développement de la porte maritime Sud du marché européen en veillant à l'articulation nécessaire avec les ports décentralisés de la façade.

Vous proposerez les modalités de mise en place d'un conseil de coordination interportuaire de l'axe Rhône-Saône, afin de constituer un lieu de travail et d'échanges permettant de gagner en cohérence entre les différentes actions menées à l'échelle de l'axe.

Vous veillerez également à ce que les conclusions de votre mission viennent traduire sur un plan opérationnel et territorialisé, les objectifs portés par la stratégie nationale logistique « France logistique 2025 », dont les orientations ont été énoncées lors de la conférence du 8 juillet 2015 et qui sera présentée par le gouvernement au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016.

Enfin, je souhaite que vous contribuiez à préciser la vision à plus long terme du développement économique et logistique de l'Axe Rhône-Saône et au-delà des axes de transports massifiés renforçant le positionnement de Marseille comme porte maritime Sud du marché européen, de façon à préparer dès à présent les organisations et investissements qui prendront le relais des réalisations actuelles dès après 2020, dans le cadre de la prochaine génération de contractualisation.

Vous bénéficierez pour cela de l'appui des services du ministère de l'environnement, du développement durable et de l'énergie ainsi que des établissements publics de l'État (Grand Port Maritime, groupe SNCF, VNF). Vous bénéficierez également du soutien d'un membre du Conseil général de l'environnement et du développement durable. Vous veillerez à partager le diagnostic et vos propositions avec les deux autres missions engagées parallèlement sur le devenir des Ports du Havre et de Rouen en lien avec l'axe Seine et du Port de Dunkerque en lien avec les territoires du nord du pays.

....

Vous rendrez compte régulièrement de l'avancement de votre travail à M. Alain VIDALIES, Secrétaire d'Etat chargé des Transports, de la mer et de la pêche. J'attends les conclusions de votre mission et vos préconisations pour le mois de juin 2016, avec remise d'un rapport intermédiaire en mars afin d'éclairer les travaux du prochain Conseil Stratégique de l'Attractivité, qui se tiendra le 22 mars à l'Elysée.

Un décret vous nommera, en application des dispositions de l'article L.O. 297 du code électoral, en mission auprès de Monsieur Alain VIDALIES, Secrétaire d'Etat chargé des transports, de la mer et de la pêche. Vous réaliserez conjointement cette mission avec Monsieur François-Michel LAMBERT, Député.

Je vous prie d'agréer, Madame la Sénatrice, l'expression de mes respectueux hommages.



The image shows a handwritten signature in black ink, which appears to read "Manuel Valls". Below the signature, the name "Manuel VALLS" is printed in a smaller, standard font.

*Le Premier Ministre*

- 1 4 0 / 1 6 / SG

Paris, le 29 JAN. 2016

Monsieur le Député,

Le port de Marseille-Fos est la principale porte d'entrée maritime pour la façade méditerranéenne de notre pays. Il est en concurrence forte avec des ports étrangers. Le développement de ce grand port est un enjeu essentiel pour l'économie de notre pays et l'un des piliers de la stratégie nationale portuaire de mai 2013. L'ambition du gouvernement est d'en faire la principale porte maritime Sud du marché européen.

La compétitivité et la qualité de service de la place portuaire, notamment par rapport aux ports concurrents de Méditerranée et d'Europe du nord, ont largement progressé du fait de l'application de la réforme portuaire et des investissements qui l'ont accompagnée. Toutefois, le port de Marseille-Fos souffre encore d'un déficit d'attractivité et de compétitivité qui se traduit dans des volumes traités bien en-deçà de son potentiel. En particulier, ses performances en matière de desserte par les modes massifiés que sont le ferroviaire et le fluvial sont encore insuffisantes. Rien ne peut expliquer que la France, première façade maritime d'Europe, soit durablement un acteur de seconde zone dans le domaine du transport maritime de marchandises.

La dynamique commerciale de Medlinks, les corridors Mer du Nord / Méditerranée et Méditerranée du RTE-T créent des opportunités et des synergies pour le développement de trafics notamment de conteneurs et aussi de vracs liquides ou solides. Les travaux en cours sur les voies ferrées de la rive droite du Rhône, notamment en matière d'isolation acoustique, et les initiatives visant à intégrer Genève dans le corridor Mer du Nord / Méditerranée pour faciliter les liaisons fret Marseille-Fos / Suisse sont également des éléments positifs.

La parfaite cohérence des offres de transport massifié est donc un enjeu important. A cet égard, des actions ont déjà pu être engagées à travers des démarches conduites dans le cadre de la conférence fret ferroviaire et des réflexions issues de la conférence fret fluviale. Il s'agit maintenant d'approfondir ces actions en les déclinant pour l'hinterland du port de Marseille de façon la plus opérationnelle possible.

Dans ce contexte, je souhaite vous confier une mission visant à fédérer le point de vue des acteurs politiques et économiques de l'hinterland du port de Marseille et particulièrement de l'Axe Rhône-Saône autour d'une vision stratégique de son développement pour les cinq années à venir. Vous considérerez l'hinterland étendu, incluant le grand sud est et le centre est jusqu'à la Suisse et le Nord de l'Italie sous influence des dessertes massifiées.

.../...

Monsieur François-Michel LAMBERT  
Député  
Assemblée nationale  
126, rue de l'Université  
75355 PARIS 07 SP

Je souhaite tout d'abord que vous fassiez l'inventaire des freins à lever sur la partie française de ce vaste hinterland, et les échéances à respecter, pour permettre à la place portuaire marseillaise et aux ports fluviaux de cet espace d'être pleinement compétitifs, en intégrant les enjeux environnementaux et de développement durable.

Vous étudierez, en particulier, les améliorations nécessaires en termes d'infrastructures et de services offerts, de façon à atteindre une qualité, une diversité et une fiabilité maximales de l'offre de transports massifiés, pour tous les trafics. Vous analyserez les initiatives de nature à constituer les leviers les plus efficaces en ce domaine, tant du côté des chargeurs que des intervenants de la chaîne logistique (transports, intervenants immobiliers, prestations de services). Le projet de terminal multimodal de Mourepiane en est une composante. Vous étudierez également les questions relatives aux simplifications administratives notamment douanières.

Vous analyserez les conditions à réunir pour une appropriation globale, à toutes les échelles locale et nationale concernées, par les élus et acteurs économiques des territoires, des enjeux du développement de la porte maritime Sud du marché européen en veillant à l'articulation nécessaire avec les ports décentralisés de la façade.

Vous proposerez les modalités de mise en place d'un conseil de coordination interportuaire de l'axe Rhône-Saône, afin de constituer un lieu de travail et d'échange permettant de gagner en cohérence entre les différentes actions menées à l'échelle de l'axe.

Vous veillerez également à ce que les conclusions de votre mission viennent traduire sur un plan opérationnel et territorialisé, les objectifs portés par la stratégie nationale logistique « France logistique 2025 », dont les orientations ont été énoncées lors de la conférence du 8 juillet 2015 et qui sera présentée par le gouvernement au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016.

Enfin, je souhaite que vous contribuiez à préciser la vision à plus long terme du développement économique et logistique de l'Axe Rhône-Saône et au-delà des axes de transports massifiés renforçant le positionnement de Marseille comme porte maritime Sud du marché européen, de façon à préparer dès à présent les organisations et investissements qui prendront le relais des réalisations actuelles dès après 2020, dans le cadre de la prochaine génération de contractualisation.

Vous bénéficierez pour cela de l'appui des services du ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie ainsi que des établissements publics de l'Etat (Grand Port Maritime, groupe SNCF, VNF). Vous bénéficierez également du soutien d'un membre du Conseil général de l'environnement et du développement durable. Vous veillerez à partager le diagnostic et vos propositions avec les deux autres missions engagées parallèlement sur le devenir des Ports du Havre et de Rouen en lien avec l'axe Seine et du Port de Dunkerque en lien avec les territoires du nord du pays.

Vous rendrez compte régulièrement de l'avancement de votre travail à M. Alain VIDALIES, Secrétaire d'Etat chargé des transports, de la mer et de la pêche. J'attends les conclusions de votre mission et vos préconisations pour le mois de juin 2016, avec remise d'un rapport intermédiaire en mars afin d'éclairer les travaux du prochain Conseil Stratégique de l'Attractivité, qui se tiendra le 22 mars à l'Elysée.

.../...

Un décret vous nommera, en application des dispositions de l'article L.O. 144 du code électoral, en mission auprès de Monsieur Alain VIDALIES, Secrétaire d'Etat chargé des transports, de la mer et de la pêche. Vous réaliserez conjointement cette mission avec Madame Elisabeth LAMURE, Sénatrice.

Je vous prie de croire, Monsieur le Député, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Manuel Valls,  
Manuel VALLS

## 2. Personnes auditées par la mission Rhône

Nom Prénom	Fonction organisme
<b>ORGANISATIONS COLLECTIVES</b>	
Achard Jean-Pierre	Directeur général de la CCI Rhône-Alpes
Balladur Hervé	Président de Via Marseille Fos
Bernardet Jean-Luc	Directeur du développement régional de la Chambre de commerce et d'industrie Rhône-Alpes (CCIR)
Bonvalet Monica	Directrice commerciale GPMM
Comte Noël	Président de Medlink Ports, Président de l'Office Interconsulaire des Transports et des Communications du Sud-Est (OITCS), Président CCI du Beaujolais
Dorel Dominique	Membre élu en charge des Equipements de la CCIT de la Drôme – PDG de Delmonico Dorel
Glorian Christophe	Coordonnateur de la CCI PACA
Gueydon Stéphane	Directeur général de la CCI du Var
Hille Jean-Charles	1er Vice-Président de la CCI du Pays d'Arles
Huchon Jean-Pierre	Conseiller SETUMONT de la CCI PACA
Novtry Virginie	Directrice générale de la CCI Nord-Isère
Pasquier Marie-Hélène	Secrétaire générale de l'Union Maritime et Fluviale
Pelletier Xavier	Directeur général CCI Lyon métropole Saint-Étienne Roanne
Pfister Jacques	Président CCI Marseille Provence
Pommier Yves	Membre de la CCI Lyon
Salducci Jean-Philippe	Président de l'Union Maritime et Fluviale
Viret Pascal	Président de Saône-Rhin Europe
<b>PORTS MARITIMES et FLUVIAUX</b>	
Ayraut Elisabeth	Présidente directrice générale de la Compagnie Nationale du Rhône (CNR), Présidente du Port de Lyon Édouard Herriot
Bioud Rachid	Chef du bureau Économie, transport et prospective de Voies navigables de France Rhône Saône (VNF)
Branget Françoise	Présidente déléguée du Consortium international pour le développement des voies navigables
Cabau-Woehrel Christine	Directrice générale, Présidente du Directoire du Grand port maritime de Marseille (GPMM)
Chartre Nicolas	Chef du service développement VNF Rhône Saône
Dagnet Frédérique	Directeur prospective et évaluation du GPMM
De Tarade Hervé	Expert multimodal
De Zayas d'Harcourt Jean	Responsable des Ports de commerce de Portes-les-Valence et de Plaisance Valence
Dosne Franc	Directeur des ports à la CCI Nice-Côte d'Azur

Nom Prénom	Fonction organisme
Forneri Jean-Marc	Président du Conseil de surveillance du GPMM
Giraud Jérôme	Directeur exécutif de Ports Rade de Toulon
Grangette Pierre-Jean	Président de Lyon Terminal
Helman Chantal	Directrice Administration Finances, membre du Directoire du GPMM
Langendorf Julien	Directeur du Port de Lyon Edouard Herriot
Margail Fabienne	Chef du département hinterland du GPMM
Moine Hervé	Directeur général adjoint du port de Toulon
Novat Monique	Directrice territoriale VNF Rhône Saône
Paubelle Renaud	Directeur de l'aménagement, membre du Directoire du GPMM
Ponchon Benoît	Directeur du port d'Arles
Reverchon Marc	Vice-président « Transport et Aménagement du Territoire » de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille (CCIMP), Président du Conseil de développement du GPMM, Directeur général de la Méridionale
San Marco Thomas	Directeur de cabinet de la présidente de la CNR
<b>ARMATEURS</b>	
Blanc Matthieu	Directeur régional de CFT
Dancoing Willy	Administrateur de la Chambre nationale de la batellerie artisanale (CNBA)
Dourlent Michel	Président de la CNBA
Dubourg Pierre	Président région CNBA
Friedberg Mathieu	Directeur des activités multimodales CMA-CGM
Léandri Didier	Président du Comité des Armateurs Fluviaux pour l'axe Rhône (CAF)
Maliverney Alain	Directeur région Rhône de LogiRhône
Peyrot Gilles	Directeur général de LogiRhône LogiSeine
Vidil Raymond	Président du Conseil d'administration de Marfret
<b>CHARGEURS</b>	
Badie Jérôme	Responsable Environnement et Carrière de l'entreprise Plattard
Bavuz Gilles	Directeur technique ELENGY à Fos
Bernard-Gely Anne	Déléguée générale du Syndicat Français des Industries Cimentières
Bouteiller Arnaud	Directeur import CANAVESE
Boyer Pierre Olivier	Directeur de la stratégie Vicat
Coriez Mathieu	DG SEA INVEST
De Parisot Raoul	Président du Syndicat Français des Industries Cimentières

Nom Prénom	Fonction organisme
De Saint Sernin Benoît	Directeur des relations institutionnelles Esso (Exxon-Mobil)
Dussoulier Jean François	Directeur administratif et financier Esso (Exxon-Mobil)
François-Barthélémy Valérie	Déléguée générale de l'UIC de Rhône-Alpes
Gendarme Jean-Philippe	Directeur de Kem One et président de l'association Piicto
Grimaldi Patrick	Responsable HSE à Kem One
Liotta Marc	DG délégué MEDIACO VRAC
Peronnet Michel	Président de FLUXEL SAS
Plattard Edouard	Responsable Environnement et immobilier de l'entreprise Plattard
Plattard Jacques	Président de l'entreprise Plattard
Pulcini Antoine	Responsable du groupe achat logistique du groupe Danone
Rodriguez Javier-Yves	Délégué Production à l'action territoriale à EDF
Tremolet Bruno	Président du Club des chargeurs de Marseille Fos
Varenne Virginie	Responsable IKEA à La Feuillane

#### **TRANSPORTEURS – MANUTENTIONNAIRES – LOGISTICIENS – TRANSITAIRES**

Amato Jean-Louis	Président de l'observatoire régional des transports PACA
André Delphine	PDG Groupe Charles André
Cheval Gilles	Directeur régional SNCF ARA
Combronde Céline	Présidente de TLF Auvergne
Cuvillier Denis	Chef de projet à la SNCF Réseau
Di-Grazia Jean-Christophe	Président d'Amato Transports Affrètement (ATA)
Ellemann-Jensen Claus	PDG de Seayard
Fatton Sylvain	Président de TLF Rhône-Alpes
Frossard Jacques	Directeur régional Provence-Alpes-Côte d'Azur de SNCF Réseau
Gauthier Nicolas	Président du Syndicat des entreprises de manutention de Marseille-Fos (SEMFOS) – Directeur de PORTSYNERGY
Guyon Yves	Président de CITY LOGISTICS
Latz Sébastien	DG terminal MedEurope
Pina-Ruiz Fabian	Directeur du développement multimodal à XPO LOGISTICS
Pons Henri	Président de la Régie départementale des transports des Bouches-du-Rhône (RDT 13)
Rouche Jean	SNCF Logistics – Directeur Fret AUTOCHEM
Salvetat Stéphane	Président du Syndicat des transitaires de Marseille-Fos et sa région (STM)
Saracino Pierre	Directeur du pôle ferroviaire de la Régie départementale des transports des Bouches-du-Rhône (RDT 13)

Nom Prénom	Fonction organisme
Sillou Paul	DG de la Régie départementale des transports des Bouches-du-Rhône (RDT 13)
Theuninck Patrice	Gérant de ACN
Uzan Laurent	Directeur général adjoint de Greenmodal Transport
Vialelles Jean-Christian	Délégué régional de TLF
Vigerie Jean-Pierre	Ancien président du Syndicat des transitaire de Marseille-Fos et sa région (STM)
<b>COLLECTIVITES LOCALES</b>	
Barbier Jean-Pierre	Député de l'Isère, président du département, président d'Inspira, zone industrielo-portuaire de Salaise-Sablons
Bertelli Elisabeth	Conseiller spécial de la Présidente du Conseil départemental des Bouches-du-Rhône, Vice-présidente attractivité de la Métropole Aix Marseille-Provence
Blum Roland	Vice-président de la Métropole Aix-Marseille-Provence chargé des Finances
Codorniou Didier	Vice-président Économie Maritime, Littoral et aéroport du Conseil régional Occitanie
Daon Vincent	Directeur d'INSPIRA
De Chilly Jacques	Directeur général adjoint développement économique du Grand Lyon
Gazay Gérard	Vice-président Économie du Conseil départemental des Bouches-du-Rhône - Vice-président développement des entreprises, zones d'activités, commerce, artisanat de la Métropole Aix Marseille Provence
Gourdol Michel	Conseil Régional ARA
Hanff Jean-Philippe	Directeur général adjoint développement économique de la Métropole Aix-Marseille-Provence
Kimelfeld David	1er Vice-président de la Métropole de Lyon en charge de l'économie
Lubrano André	Conseiller Régional, membre de la commission Méditerranée du Conseil régional Occitanie
Merle Annick	Vice Présidente économique et aménagement numérique du Conseil départemental de l'Isère
Muselier Renaud	1er Vice-président du Conseil régional PACA
Terrasse Pascal	Député de l'Ardèche
Thomas Emmanuel	Directeur de l'économie, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle d'Istres Ouest Provence
<b>ORGANISATIONS SYNDICALES</b>	
Coutouris Serge	Syndicat CGT Dockers & portuaires golfe de Fos
Pastor Laurent	Syndicat CGT Dockers & portuaires golfe de Fos
<b>SERVICES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS DE L'ETAT</b>	
Allimant Philippe	Directeur départemental des Territoires de la Drôme

Nom Prénom	Fonction organisme
Andrieu Pierre-Yves	Directeur de la direction interrégionale de la mer Méditerranée (DIRM)
Bailly Stéphanie	Chargée de mission GPMM au bureau des ports DGITM/DST/PTF1
Bentounsi Michel	Chef de l'unité territoriale Bouches-du-Rhône de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi de Provence-Alpes-Côte d'Azur (DIRECCTE PACA)
Bianconi Laurent	Chargé de mission à la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement PACA (DREAL)
Bouillon Stéphane	Préfet PACA, Préfet coordonnateur de la façade méditerranée
Coste David	Secrétaire général de la préfecture des Bouches-du-Rhône
Creismeas Jeannie	Adjointe au chef du bureau des ports DGITM/DST/PTF1
Delpuech Michel	Préfet Auvergne-Rhône-Alpes (ARA), Préfet coordonnateur du bassin Rhône-Méditerranée
Des Roseaux Pierre	Chef du bureau des ports DGITM/DST/PTF1
De Tréglodé Hervé	Ingénieur général au CGEDD
Fouchier Vincent	Chargé de mission agglomération Marseille-Provence auprès du Préfet PACA
Francerie-Deliau Sandra	Chef du pôle action économique des Douanes Marseille
Franck Pierre	Adjoint au chef du service transports et mobilités de la DREAL PACA
Gouache Florence	Sous-Préfète de Vienne
Grenier Albert	Directeur départemental des Territoires de l'Ardèche
Hass Benoît	Directeur départemental de la protection des populations (DDPP) des Bouches-du-Rhône
Langlet Julien	Secrétaire général adjoint aux affaires régionales PACA (SGAR)
Lecina Aurélien	Chargé de mission au secrétariat général de la préfecture des Bouches-du-Rhône
Legrigeois Eric	Directeur adjoint de la DREAL PACA
Lemaître Thibault	Chef du service des inspections frontalières de la DDPP des Bouches-du-Rhône
Levi Guy	SGAR ARA
Moinier Magali	Chargée de mission à la DREAL PACA
Morel Renaud	Responsable de mission au SGAR ARA
Ollinger Eric	Adjoint au chargé de la sous-direction entretien exploitation routes DGITM/DIT/GRN/GRT
Payet Gilbert	Préfet de Saône et Loire
Queffelec Thierry	SGAR PACA
Serret Henri	Expert fret ferroviaire DGITM/FCD2
Song Yann	Chargé de mission au SGAR PACA
Suire-Reisman Claude	Directrice régionale des finances publiques PACA

Nom Prénom	Fonction organisme
Tourasse Corinne	Directrice régionale de la DREAL PACA
Vauterin Patrick	Directeur Adjoint de la DREAL Auvergne Rhône-Alpes
<b>BUREAUX d'ETUDE, SOCIETES de SERVICES &amp; UNIVERSITAIRES</b>	
Barlatier Léo	Gérant de BARJANE
Boudouin Daniel	Chercheur au CRET-Log et créateur du bureau d'étude JONCTION
Henry Michel	Membre de la commission transport du Conseil Économique Social et Environnemental du Conseil régional PACA
Lebreton Dominique	Marseille Gyptis International (MGI)
Pavesio Maria	Marseille Gyptis International (MGI)
Prévot Sylvain	Directeur du développement TRAXENS
Rychen Frédéric	Responsable du master économie appliquée de la Faculté d'économie et de gestion d'Aix-Marseille-Université, GREQAM, animateur du groupe de travail « compétitivité passage portuaire » du Conseil de développement du GPMM
Saint-Pierre Stéphane	Nicaya Conseil

### 3. Personnes auditées en commun par les 4 missions d'axe

Nom Prénom	Fonction organisme
<b>ORGANISATIONS COLLECTIVES</b>	
Chardon Claude	CCI Rhône-Alpes
Dosne Franck	Directeur des ports à la CCI Nice-Côte d'Azur
Duboys-Fresney Bertrand	Président de la CCI Fécamp-Bolbec
Dupré Florent	Directeur de port de Villefranche
Duron Philippe	Président de Transport Développement Intermodalité Environnement (TDIE)
Frémont Antoine	Membre du conseil scientifique de TDIE
Gressier Claude	Membre du conseil scientifique de TDIE
Lefèvre Alain	Directeur général de ports de Lille
Nègre Louis	Coprésident de Transport Développement Intermodalité Développement (TDIE)
Van Cornewal Pierre	Délégué général de TDIE
<b>PORTS MARITIMES et FLUVIAUX</b>	
Martel Hervé	Président de l'Union des ports de France (UPF)
Mazuel Bernard	Délégué général de l'UPF
<b>ARMATEURS</b>	
Chamot Didier	Secrétaire général de la Chambre nationale de la batellerie artisanale (CNBA)
Leandri Didier	Président du Comité des armateurs fluviaux (CAF)
Malbrunot Pascal	Administrateur de la CNBA
Samuel Jean-Marc	Trésorier de la CNBA
<b>CHARGEURS</b>	
Ageorges Bruno	Directeur des affaires juridiques et des relations institutionnelles de l'Union française des industries pétrolières (UFIP)
Bernard-Gely Anne	Déléguée générale du Syndicat français de l'industrie cimentière (SFIC)
Bertrand Michel	Mission audit Compliance qualité sécurité environnement d'ENGIE et ELENGY
De Saint Sernin Benoît	Directeur des relations institutionnelles d'ESSO
de Parisot Raoul	Président du SFIC
Estagnasie Bruno	Responsable Stratégie Logistique et Business Développement de Total
Germain Frédéric	Administrateur salarié d'ENGIE et ELENGY du terminal de Fos
Lepage Philippe	Administrateur salarié d'ENGIE et ELENGY
Letellier Gérard	Vice-Président du SFIC

Nom Prénom	Fonction organisme
Muller Isabelle	Déléguée générale de l'UFIP
Tiravy Franck	Directeur logistique et Distribution de l'UFIP
<b>TRANSPORTEURS – MANUTENTIONNAIRES – LOGISTICIENS – TRANSITAIRES</b>	
Barnaud Nicolas	Trésorier du Syndicat National des Agents Maritimes (SNAM)
Buisson Christophe	Président du SNAM
Charles Sylvie	Directrice générale du pôle Transport ferroviaire et multimodal de marchandises de SNCF Logistics
Chauvineau Jacques	Président d'Objectif OFP
Courcoux Stéphane	Directeur général de Bolloré Ports France
Debrauwere Eric	Président de RégioRail
De Tinguy Christian	Président de l'Union des industries de la manutention (UNIM), Directeur Général du groupe TN
Dubois Romain	Directeur général adjoint d'Accès au réseau de SNCF Réseaux
Galbrun Xavier	Délégué général de l'UNIM
Jolivel Cyril	Stagiaire ENA à SNCF Réseaux
Malivoir Anne	Déléguée générale du SEMFOS Marseille
Orus Jean-Pierre	Chef du Service Développement de l'Offre de SNCF Réseaux
Piétri Christophe	DRH de Sea-Invest France
Plisson Jean-Yves	Président du Groupement national des transports combinés (GNTC)
Roger Matthieu	Administrateur du SNAM
Saracino Pierre	Directeur du Pôle Ferroviaire de RDT13
Sasal Laurent	Directeur de OFP Sud-Ouest
Thinières André	Délégué général d'objectif OFP
<b>ORGANISATIONS SYNDICALES</b>	
Delaporte Laurent	Secrétaire général de la Fédération nationale des ports et docks CGT du GPMH
Fortier Johann	Secrétaire général dockers du Havre
Geffre Ludovic	Secrétaire général dockers La Rochelle
Gonsse Franck	Secrétaire général national de la CFDT/CNTPA
Hautbois Tony	Secrétaire général national de la Fédération nationale des ports et docks CGT
Lomini Ludovic	Secrétaire général dockers de Marseille
Lottin Fabrice	Secrétaire général de la Fédération nationale des ports et docks CGT du GPMR
Pastor Laurent	Secrétaire général dockers Fos
Tetard Anthony	Secrétaire général national adjoint de la Fédération nationale des ports et

Nom Prénom	Fonction organisme
	docks CGT
<b>SERVICES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS DE L'ETAT</b>	
Berner Eric	Sous-direction des entreprises de services et des professions libérales à la Direction générale des entreprises du Ministère de l'Économie
Chip Vincent	Chef du bureau des transports à la Direction du budget
Gérard Jean-Louis	Sous-directeur des produits agricoles et alimentaires à la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF)
Guillemet Hélène	Sous-directrice du commerce international à la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI)
Jaclard Laurence	Chargée des relations institutionnelles du Bureau information et communication de la DGDDI
Le Coz Claude	Chef du bureau de la politique du dédouanement à la DGDDI
Martin Stanislas	Chef de service à la DGCCRF
Pinet Michel	Membre permanent du CGEDD (Mission CSS portuaires)
Rirvaudey Paul	Agence des Participations de l'État (APE)
Sandrín Marc	DGITM/DST/PTF sous-directeur des ports et du transport fluvial
Schil Philippe	Membre permanent du CGEDD (Mission CSS portuaires)
Stik Dorothée	Conseillère internationale, financement, transport et industries culturelles, Cabinet du Ministre de l'Économie
Vincent Bruno	APE
Zambon David	DGITM/DST adjoint



