



SEPTIÈME CHAMBRE

S 2015-0787

RAPPORT PARTICULIER

(articles L. 143-3 et R. 143-1 du code des juridictions financières)

Grand port maritime de Bordeaux (GPMB)

Exercices 2008 à 2012,
actualisation à 2014 pour la gestion

Juillet 2015

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	9
LISTE DES RECOMMANDATIONS	11
INTRODUCTION.....	13
PARTIE I : ORGANISATION ET GOUVERNANCE DU PORT	15
1 PRÉSENTATION DU PORT D'ESTUAIRE	15
1.1 Le GPMB est situé sur le plus vaste estuaire d'Europe	15
1.2 Le contexte du port de Bordeaux entre réforme portuaire et terminal méthanier du Verdon	15
1.2.1 La mise en place laborieuse de la réforme portuaire.....	15
1.2.2 Un projet ambitieux de terminal méthanier au Verdon.....	16
2 LA GOUVERNANCE	17
2.1 L'installation des nouvelles instances marquée par de nombreuses démissions	17
2.1.1 Le conseil d'administration en 2008	17
2.1.2 L'installation houleuse des nouvelles instances à compter de 2009	18
2.1.2.1 Conseil de surveillance et directoire.....	18
2.1.2.2 La remise en cause du projet de terminal méthanier au Verdon.....	18
2.1.2.3 Conseil de développement.....	19
2.2 Le fonctionnement des instances de gouvernance, le règlement intérieur et la réorganisation	19
2.2.1 Les vacances de postes	19
2.2.2 Un organigramme modifié	19
2.3 Le comité d'audit, le conseil de coordination interportuaire et le conseil scientifique d'estuaire	20
2.3.1 Le comité d'audit	20
2.3.2 Le conseil de coordination interportuaire.....	20
PARTIE II : ACTIVITÉ INVESTISSEMENT STRATÉGIE	21
1 L'ACTIVITÉ	21
1.1 Le contexte	21
1.1.1 Un port d'estuaire contraint à hinterland limité	21

2	UNE STRATÉGIE MISE À MAL PAR L'ABANDON DU TERMINAL MÉTHANIER DECIDÉ PAR L'ETAT	22
2.1	Le projet stratégique (2009-2013)	22
2.2	Les conséquences de l'abandon du projet de terminal méthanier du Verdon à la demande de l'Etat	23
3	L'ATTRIBUTION DE LA CONVENTION DE TERMINAL À LA SOCIÉTÉ BAT	24
3.1	Sur la partie investissement	25
3.2	Sur la partie fonctionnement	26
3.3	Le suivi du dossier par les services	26
4	UN TRAFIC QUI STAGNE DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES	27
5	LES ACTIVITÉS DE DRAGAGE	30
5.1	Un accès au port et un trafic dépendant du dragage	30
5.1.1	Le port de Bordeaux est le plus gros consommateur de volumes dragués d'entretien	30
5.1.2	Un maintien des tirants d'eau nécessaire à l'économie du port	30
5.2	Des coûts de dragage en stagnation	31
5.2.1	Des dépenses de dragage d'entretien à la charge de l'Etat de 2008 à 2013	31
5.2.2	Pendant les années 2005 à 2012, ces moyens sont en légère diminution malgré un maintien du parc de drague.	32
5.2.3	Des contraintes à venir pouvant occasionner une nouvelle augmentation des coûts	32
5.2.4	Des textes non appliqués et non modifiés	32
5.2.5	Une dotation annuelle de l'Etat limitée et variable	32
5.2.6	Les efforts importants d'adaptation	33

6	LES INVESTISSEMENTS 2008-2014	34
6.1	Evolution des montants	34
6.1.1	Au titre de la période examinée.....	35
6.1.1.1	Les quais et appontements.....	35
6.1.1.2	Les accès portuaires	35
6.1.1.3	Les voiries et réseaux	35
6.1.1.4	Divers	35
6.1.2	Le dragage de la passe de l'ouest (2,6 M€):.....	35
6.1.3	Au titre du budget de 2014, le niveau des investissements augmente considérablement :.....	36
6.2	Comparaison avec le projet stratégique (2009-2013)	37
7	UNE POLITIQUE FONCIÈRE DYNAMIQUE	39
7.1	La politique foncière	39
7.2	Le faisceau de Cracovie	40
	PARTIE III : LES RESSOURCES HUMAINES	41
8	DES DÉPENSES DE PERSONNEL PAR AGENT QUI AUGMENTENT	41
9	LES MODALITÉS DE GESTION DES EFFECTIFS DU PORT	42
9.1	Une réduction des effectifs qui tient à la réforme portuaire et non à la gestion	42
9.2	Les transferts et mesures d'accompagnement dans le cadre de la réforme portuaire	44
9.2.1	Les transferts	44
9.3	Une mesure du temps de travail à moderniser	45
9.3.1	Différentes procédures d'enregistrement du temps de travail.....	45
9.3.2	La cohabitation de plusieurs régimes de congés payés et de RTT.....	46
9.4	Un circuit de paye des marins perfectible	47
9.5	Un régime des repos compensateurs à mieux gérer	47
	PARTIE IV : LES COMPTES	49
10	LE POSTE COMPTABLE	49
10.1	Le régime financier applicable	49
10.2	L'organisation	49
10.3	Les régies	49

11 L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	50
11.1 Les dépenses de fonctionnement	50
11.2 Les dépenses d'investissement	50
12 LE COMPTE DE RÉSULTAT	50
12.1 Un chiffre d'affaires qui peine à croître	50
12.1.1 Les principaux autres produits d'exploitation.....	51
12.1.1.1 Les subventions d'exploitation.....	51
12.1.1.2 Les reprises sur amortissements et provisions.....	51
12.1.2 Les produits financiers et les produits exceptionnels.....	51
12.1.2.1 Les produits financiers	51
12.1.2.2 Les produits exceptionnels	51
12.2 Les charges	52
12.2.1 Les charges d'exploitation	52
12.2.1.1 Les dotations aux provisions pour risques et charges.....	52
12.2.1.2 En 2009	52
12.2.1.3 En 2010	52
12.2.2 Les charges financières et les charges exceptionnelles	52
12.3 Le résultat net comptable	52
13 LE BILAN	53
13.1 Des actifs stables malgré la réforme portuaire	53
13.1.1 Les immobilisations	53
13.1.1.1 Les immobilisations corporelles.....	53
13.1.1.2 Les constructions	53
13.1.1.3 Le poste terrains	53
13.1.1.4 Les installations techniques.....	53
13.1.1.5 Les immobilisations financières.....	54
13.1.2 L'actif circulant	54
13.1.2.1 Les stocks et en-cours.....	54
13.1.2.2 Les créances clients et autres créances	54
13.2 Le passif	55
13.2.1 Les capitaux propres, ressources stables	55
13.2.2 La dotation.....	55
13.2.3 Les subventions d'investissement	55
13.2.4 Le report à nouveau.....	55
13.3 Les provisions pour risques et charges	55
13.3.1 Les provisions pour charges	55
13.3.2 Les provisions pour risques.....	55
13.4 Des dettes en légère augmentation	56

14	LES FLUX FINANCIERS	56
14.1	Le fond de roulement, le besoin en fond de roulement et la trésorerie	56
14.2	La capacité d'autofinancement	56
CONCLUSION.....		57
ANNEXES : TABLEAUX FINANCIERS		59

SYNTHÈSE

Le grand port maritime de Bordeaux (GPMB) est situé dans un estuaire qui comporte un chenal de 130 kilomètres de long dont 80 kilomètres nécessitent des opérations de dragage. Le coût de cette opération permanente est pratiquement équivalent au montant des droits de port. L'hinterland, réduit et peu industrialisé, est d'un accès difficile. Par ailleurs, le port exploite sept sites dispersés, l'essentiel du trafic étant concentré à Bassens et Ambès. Le domaine géré par le port s'étend sur 2 550 hectares dont un dixième est affecté aux activités portuaires.

Le GPMB a connu une mise en œuvre laborieuse de la réforme portuaire et cette situation perdure dans le cadre de ses relations quotidiennes avec la société opératrice à laquelle ont été cédés les outillages et transférés 47 agents du port dans le cadre de cette réforme.

S'agissant du transfert des outillages aux opérateurs privés, il a été tenu compte de la nécessité pour le port de disposer de terminaux d'une taille suffisante pour envisager des exploitations indépendantes. C'est ainsi qu'une société par actions simplifiée (SAS), dénommée Bordeaux Atlantique Terminal (BAT), a été constituée entre, d'une part, les deux principaux manutentionnaires que sont SEA-Invest, filiale du premier groupe européen de manutention de pondéreux (65 %) et Balguerie, un opérateur local (15 %) et, d'autre part, le GPMB (20 %), afin de se porter acquéreur des outillages à un prix de cession, diminué du montant des subventions reçues pour leur acquisition, évalué à 56 % de leur valeur nette comptable. La direction de BAT est assurée par SEA-Invest, l'associé majoritaire.

Concernant les personnels, 45 salariés du port devaient être transférés à la société de moyens pour le 15 octobre 2010. En fait, 47 salariés ont été transférés à BAT le 10 juin 2011, soit bien au-delà de la date prévue, en raison des difficultés des partenaires sociaux à parvenir à un accord national sur la nouvelle convention collective commune aux ports et à la manutention (dont le volet pénibilité), finalement signée le 15 avril 2011.

L'accord-cadre interbranches a fait l'objet d'une déclinaison locale avec des dispositions avantageuses accordées aux 47 salariés transférés (primes exceptionnelles de transition de 16 000 € bruts).

Par ailleurs, le GPMB s'est engagé à combler pendant cinq ans les déficits éventuels de la SAS dans la limite de 0,4 M€, montant finalement porté à 0,45 M€ au terme d'ultimes négociations.

La cession des outillages et les conventions de terminal ont été approuvées par le conseil de surveillance le 16 mars 2010, mais le transfert n'est intervenu que le 6 avril 2011.

Enfin, un crédit vendeur a été accordé à la société BAT pour un montant de 7,464 M€ au taux de 3 % pendant dix ans.

Le GPMB entretient avec la société BAT des relations conflictuelles. Cette situation conduit à des créances croisées tant en fonctionnement qu'en capital, dont le suivi nécessite un travail quotidien du port et particulièrement de son service financier et comptable. Les marges de manœuvre du port sont pratiquement inexistantes et la réussite de la réforme portuaire à Bordeaux tient à ce suivi chronophage et risqué.

Quant au projet stratégique, il a été adopté le 6 avril 2009. Sur un montant total d'investissement de 98,3 M€, une part importante était consacrée à l'accueil d'un terminal méthanier au Verdon (13,5 M€) dont le trafic était censé représenter à lui seul plus de 25 % du trafic total du port. Ce projet, et tout particulièrement celui du terminal du Verdon, faisait l'objet d'un large consensus quand l'État a décidé d'y mettre un terme, plongeant ainsi le port dans une profonde crise dont il commence à peine à sortir.

Sur le plan de l'activité portuaire, le GPMB souffre de ses handicaps géographiques, et le trafic continue de stagner autour de 8 à 9 millions de tonnes par an, même si, en 2013, une amélioration s'est produite avec les céréales et les granulats.

Le port emploie proportionnellement à son trafic plus de personnels que les autres ports français, et la diminution de ses effectifs tient à la réforme portuaire et non à sa gestion. Enfin, la masse salariale par agent a sensiblement augmenté sous l'effet des mesures d'accompagnement de la réforme et du renforcement de l'encadrement de l'établissement. Le résultat d'exploitation est constamment négatif pendant la période examinée, excepté en 2013 pour la raison indiquée ci-dessus.

Plusieurs motifs d'inquiétude obscurcissent l'avenir du GPMB :

- le remboursement incomplet du dragage par l'État, alors que ses modalités ont été modernisées techniquement, et optimisées économiquement, fragilise une condition incontournable de l'exploitation du port ;
- le gel du contrat de projet État-Région (CPER) 2007-2013, en raison des incertitudes de la réforme territoriale, a contribué à la baisse des possibilités d'investissements du GPMB, ces derniers étant déjà en décalage par rapport au plan stratégique ;
- la revalorisation de la convention collective nationale unifiée (CCNU) pèse sur l'entreprise et fragilise sa viabilité.

Ces différents motifs d'inquiétude, qui s'ajoutent aux difficultés permanentes d'une relation avec un opérateur en position monopolistique, pourraient ruiner les bénéfices escomptés de la réforme portuaire pour le port de Bordeaux.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation 1 : Réexaminer le régime du temps de travail et gérer les repos compensateurs de manière à réduire les charges financières du port.

Recommandation 2 : Améliorer le circuit de la paye des marins.

Recommandation 3 : Diminuer les effectifs du port de manière à rapprocher les ratios trafic/effectifs de ceux des autres ports.

INTRODUCTION

Le grand port maritime de Bordeaux (GPMB) est un établissement public industriel et commercial (ÉPIC). La compétence de la Cour pour son contrôle est fondée sur les articles L. 111-3 et L. 133-1 du code des juridictions financières.

Ce rapport particulier tient compte des réponses apportées par les organismes auxquels avait été adressé le relevé de constatations provisoires établi par la Cour.

En application des dispositions de l'article L. 143-1 du code des juridictions financières, le présent rapport, dès lors qu'il est rendu public, ne peut contenir d'information relevant d'un secret protégé par la loi.

PARTIE I : ORGANISATION ET GOUVERNANCE DU PORT

1 PRÉSENTATION DU PORT D'ESTUAIRE

1.1 Le GPMB est situé sur le plus vaste estuaire d'Europe

Le port de Bordeaux est situé sur un estuaire qui comporte un chenal de 130 kilomètres dans la Garonne et la Gironde dont 80 kilomètres nécessitent des opérations de dragage. Le coût du dragage, opération permanente, est pratiquement équivalent au montant des droits de port. L'hinterland, réduit et peu industrialisé, est d'accès difficile.

Le port exploite sept sites dispersés le long de l'estuaire : Le Verdon, Pauillac, Blaye, Ambès, Grattequina, Bassens et Bordeaux. L'essentiel du trafic est concentré à Bassens et Ambès.

Le domaine géré par le port s'étend sur 2 540 hectares dont un dixième est affecté aux activités portuaires.

À trafic équivalent avec le port de La Rochelle, le port de Bordeaux emploie près de trois fois et demi plus de personnel (360 salariés).

1.2 Le contexte du port de Bordeaux entre réforme portuaire et terminal méthanier du Verdon

Le début de la période contrôlée a été celui de la mise en place de la réforme portuaire. Celle-ci a été accompagnée par un conflit social très suivi sous forme d'arrêts hebdomadaires de travail (12 jours en 2008 contre 0,5 jour en 2007). Le contexte de l'époque a été aussi marqué par le projet de terminal méthanier du Verdon.

1.2.1 La mise en place laborieuse de la réforme portuaire

La nouvelle gouvernance s'est d'abord mise en place sans difficulté apparente : le conseil de surveillance a été installé le 2 février 2009, la présidente du directoire a été nommée le 3 mars 2009, le règlement intérieur et le règlement des marchés ont été établis, le conseil de développement a été constitué le 2 mars 2009, le comité d'audit a été installé.

S'agissant du transfert des outillages aux opérateurs privés, il a été tenu compte de la nécessité, pour le port, de disposer de terminaux d'une taille suffisante pour envisager des exploitations indépendantes. C'est ainsi qu'une société par actions simplifiée (SAS), dénommée Bordeaux Atlantique Terminal (BAT), a été constituée entre, d'une part, les deux principaux manutentionnaires que sont SEA-Invest, filiale du premier groupe européen de manutention de pondéreux (65 %) et Balguerie, un opérateur local (15 %) et, d'autre part, le GPMB (20 %), afin de se porter acquéreur des outillages à un prix de cession, diminué du montant des subventions reçues pour leur acquisition, évalué à 56 % de leur valeur nette comptable. En contrepartie, l'accord prévoyait qu'en cas de transfert ultérieur de ces outillages, BAT s'engageait à régler les éventuels rappels de subventions non amorties qu'auraient pu émettre les collectivités ayant contribué au financement. La direction de BAT est assurée par SEA-Invest, l'associé majoritaire.

S'agissant des personnels, 45 salariés du port devaient être transférés à la société de moyens pour le 15 octobre 2010. En fait, 47 salariés ont été transférés à BAT le 10 juin 2011, soit bien au-delà de la date prévue, en raison des difficultés des partenaires sociaux à parvenir à un accord national sur la nouvelle convention collective commune aux ports et à la manutention (dont le volet pénibilité), finalement signée le 15 avril 2011.

L'accord-cadre interbranches a été mis en œuvre à Bordeaux avec des dispositions avantageuses accordées aux 47 salariés transférés (primes exceptionnelles de transition de 16 000 € bruts).

Par ailleurs, le GPMB s'est engagé à combler pendant cinq ans les déficits éventuels de la SAS dans la limite de 0,4 M€, montant finalement porté à 0,45 M€ au terme d'ultimes négociations.

La cession des outillages et les conventions de terminal ont été approuvées par le conseil de surveillance le 16 mars 2010, mais le transfert n'est intervenu que le 6 avril 2011.

Enfin, un crédit vendeur a été accordé à la société BAT pour un montant de 7,464 M€ au taux de 3 % pendant dix ans. Le taux du prêt consenti à 3 % sur toute la durée jusqu'en 2021 apparaissait déjà très correct sur le moment et avait été validé par la CNE. Il s'est, depuis lors, révélé avantageux sur la durée pour le port au vu de l'évolution du marché financier.

Quant au projet stratégique, il a été adopté le 6 avril 2009. Sur un montant total d'investissement de 98,3 M€, 13,5 M€ étaient réservés pour l'accueil d'un terminal méthanier au Verdon dont le trafic était censé représenter à lui seul plus de 25 % du trafic total du port.

1.2.2 Un projet ambitieux de terminal méthanier au Verdon

Un projet de terminal méthanier au Verdon, qui remontait à 2006, a été soutenu par les principaux acteurs de la place, les élus de Gironde et particulièrement ceux de Bordeaux. Mais, dès l'origine, il a été critiqué par les élus de Charente-Maritime.

À cette fin, le port autonome de Bordeaux, devenu le grand port maritime de Bordeaux, avait conclu, le 4 août 2006, avec la société néerlandaise 4Gas BV, une convention de réservation lui conférant une option exclusive de location de parcelles d'environ 19,5 hectares situées sur le domaine du port et lui permettant de mener toutes études préalables et d'obtenir les autorisations nécessaires à la réalisation et à l'exploitation d'un terminal méthanier sur le territoire de la commune de Verdon-sur-Mer.

Après rejet préfectoral, le 3 décembre 2008, de ses demandes d'autorisation d'exploiter et de permis de construire du terminal méthanier, déclarées non recevables en l'état, 4Gas BV, qui conservait la possibilité de reprendre son projet a demandé au grand port maritime, le 8 juin 2009, que la période d'option d'une durée de trois ans soit portée à cinq ans afin de lui permettre de réaliser des études complémentaires et de déposer de nouvelles demandes d'autorisation.

Deux ans plus tard, le GPMB se félicitait de l'avancée du projet. Lors du conseil d'administration du port du 9 juin 2008, son président lisait la motion suivante :

« Le Conseil du Port de Bordeaux, réuni ce jour, exprime sa satisfaction après la décision, rendue publique le 6 juin dernier par la société 4Gas BV, de poursuivre son projet de réalisation d'un terminal méthanier au Verdon-sur-Mer. Ce projet doit maintenant être finalisé et soumis aux différentes autorités administratives avant d'obtenir le permis de construire.

Le Conseil a pris acte de la décision de l'investisseur de tout mettre en œuvre pour réduire les impacts de cette réalisation sur un site dévolu aux activités industrielles et commerciales, mais proche d'un territoire classé Natura 2000 ou comportant différentes zones touristiques. ».

Les administrateurs rappelaient que cette réalisation correspondait parfaitement au plan de gestion intégrée du site du Verdon.

Ils considéraient que le projet du groupe 4Gas BV devait parachever la diversification du site. À côté de la logistique et des conteneurs, ce terminal méthanier devait renforcer la pérennité de l'ensemble des activités du port et avoir aussi un impact positif sur toute la communauté des professionnels de la place.

En parfaite corrélation avec les politiques européenne et française de réduction de la dépendance énergétique et de promotion de l'approvisionnement communautaire en GPL, le conseil d'administration jugeait tout à fait pertinente la localisation du terminal sur une façade maritime libre de toute installation de ce type sur près de 800 kilomètres, tout en étant au débouché d'une région française ayant couvert jusqu'à 40 % des besoins nationaux de gaz.

Le port de Bordeaux, qui assurait déjà 97 % des besoins en essence et en gazole de la région, devait jouer un rôle dans le domaine gazier avec le site du Verdon, conjuguant vastes espaces et tirants d'eau adaptés aux navires gros porteurs, dans la continuité du port pétrolier qu'il avait été dans les années 1960 à 1980.

Les administrateurs estimaient que le projet devait renforcer la compétitivité et l'attractivité du Grand Sud-Ouest de la France, ainsi placé au cœur du nouveau marché européen de l'énergie, confortant ses atouts de développement, tout en satisfaisant des besoins en énergie toujours plus importants. Il devait jouer, de plus, un rôle de catalyseur en faveur du principal port aquitain qui avait déjà une longue expertise dans le domaine des vrac énergétiques.

Il devait surtout correspondre à une augmentation de 25 % de son trafic et à un complément de ressources de l'ordre de 2 M€/an, c'est-à-dire une capacité d'investissement de plus de 50 % supplémentaires.

De plus, le projet devait aussi avoir des retombées positives sur l'emploi direct de l'ensemble des professions portuaires, un impact réel en termes de ressources fiscales pour le Nord-Médoc. Il devait être un facteur de redynamisation de toute la région où il devait sécuriser l'approvisionnement énergétique des 500 pôles industriels de la région dépendant du gisement de Lacq.

Le conseil d'administration du port s'engageait à mettre tout en œuvre pour rendre effective la réalisation du projet.

Dès lors, l'abandon du projet de terminal méthanier, un an plus tard, devait affecter non seulement l'équilibre du projet stratégique mais aussi, plus globalement, la mise en place de la réforme portuaire, à commencer par l'installation des nouvelles instances de gouvernance.

2 LA GOUVERNANCE

2.1 L'installation des nouvelles instances marquée par de nombreuses démissions

2.1.1 Le conseil d'administration en 2008

Le conseil d'administration a été présidé jusqu'à la mise en application de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire, en janvier 2009, par M. Dominique Sentagnes, chef d'entreprise dans l'industrie acoustique.

2.1.2 L'installation houleuse des nouvelles instances à compter de 2009

2.1.2.1 Conseil de surveillance et directoire

Depuis le début de l'année 2009, le conseil d'administration a été remplacé par un conseil de surveillance désigné pour cinq ans et un directoire.

L'élection du nouveau président du conseil de surveillance a fait l'objet d'un recours devant le tribunal administratif de Bordeaux, relatif aux conditions dans lesquelles les membres du conseil de surveillance avaient eu la possibilité de déposer leurs candidatures.

Le départ du directeur du port, en septembre 2008, a ouvert une période d'intérim au moment où le GPMB a dû étudier et produire son premier projet stratégique.

La présidente du directoire a été nommée par décret du 3 mars 2009 après avis conforme du conseil de surveillance.

La présidente du directoire a quitté ses fonctions aussitôt après la signature des conventions de détachement des salariés vers BAT, soit le 11 juin 2011, et a été remplacée en août 2011.

Le décret n° 2008-1032 du 9 octobre 2008 pris en application de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire et portant diverses dispositions en matière portuaire prévoyait également la création d'un conseil de développement, composé de quatre collèges (représentants de la place portuaire, des personnels des entreprises intervenant sur le port, des collectivités territoriales, des personnalités qualifiées). Ses débuts ont été fortement marqués par la remise en cause du terminal méthanier du Verdon.

2.1.2.2 La remise en cause du projet de terminal méthanier au Verdon

Dès son installation au début de 2009, le conseil de surveillance, le directoire et le conseil de développement se sont déclarés particulièrement favorables au développement industrialo-portuaire méthanier du Verdon avec son indispensable désenclavement routier et ferroviaire.

Toutefois, comme il a été signalé plus haut, la convention de réservation d'un terrain par le GPMB au profit de la société 4GAS, pour la réalisation du terminal méthanier au Verdon, devait arriver à échéance en août 2009.

En juin 2009, le président du conseil de surveillance a donc écrit au ministre pour lui faire part de son intention de prolonger ladite convention.

Le 6 juillet 2009, le directoire du port s'est prononcé en faveur de cette prolongation. Mais, par lettre du 8 juillet 2009, les ministres chargés du développement durable et des transports ont demandé à la directrice générale, présidente du directoire, de ne pas prolonger la convention de réservation au-delà de l'échéance prévue.

Par une délibération du 9 août 2009, le directoire a décidé de retirer sa précédente délibération et de ne pas donner suite à la possibilité de prolongation de deux années ouvertes par la convention.

La décision du Gouvernement, contraire à celle délibérée par les instances du port, a été considérée comme un désaveu de la nouvelle gouvernance des ports à peine mise en place par l'État. Elle a entraîné des conséquences immédiates pour la gouvernance du GPMB.

À la fin de juillet 2009, pour résister à ce qui a été perçu comme une « ingérence ministérielle », deux des trois membres du directoire ont présenté leur démission. L'une d'entre elles n'a pas été acceptée. À la fin du mois d'août, le candidat proposé par la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Bordeaux au conseil de surveillance a aussi été

démissionnaire. La CCI a refusé de proposer au préfet un remplaçant. Deux postes sont restés vacants en 2009, tout au long de 2010 et au premier semestre de 2011. Ainsi, pendant cette période, l'État n'a pu disposer de la majorité au sein du conseil de surveillance, la dernière personnalité nommée par l'État n'ayant pratiquement pas siégé (une fois sur neuf).

2.1.2.3 Conseil de développement

En octobre 2009, la préfecture a reçu la démission des neuf représentants de la place portuaire, c'est-à-dire de l'ensemble du 1^{er} collège du conseil de développement et également celle de trois membres du 4^e collège qui est le collège des personnalités qualifiées. Ce sont les représentants des organismes représentatifs des principales branches industrielles ou les entreprises de transport qui ont démissionné. Au total, 12 démissions sur 30 personnes ont été enregistrées. Huit démissionnaires des représentants de la place portuaire au sein du conseil de développement ne seront remplacés qu'en 2012 (six) et 2013 (deux).

Le représentant de la ville de Bordeaux au sein du conseil a exprimé sa solidarité avec les membres démissionnaires, précisant qu'il n'avait pas démissionné pour assurer la continuité de la maison dont il était responsable. Il a cependant considéré que la position de l'État dans l'affaire était incompatible avec toute déontologie.

Pour leur part, les représentants des salariés et des manutentionnaires ont suspendu leur participation.

La nouvelle gouvernance du port a commencé au moment où l'État a décidé d'annuler le projet de terminal méthanier au Verdon, ce que les instances ont eu du mal à admettre. En conséquence, le décret n° 2008-1146 du 6 novembre 2008 n'a pas été appliqué pendant trois ans et le conseil de développement a fonctionné de septembre 2009 à octobre 2012 sans aucun représentant de la place portuaire.

2.2 Le fonctionnement des instances de gouvernance, le règlement intérieur et la réorganisation

2.2.1 Les vacances de postes

Si le président du conseil de surveillance est resté le même de 2009 à 2013, le port a eu trois directeurs généraux successifs, de 2008 à 2013, et une vacance de six mois a précédé la nomination de l'un d'entre eux.

Le directeur des ressources humaines et des affaires administratives a quitté ses fonctions le 15 décembre 2008 pour n'être remplacé que le 3 juin 2009, soit une vacance du poste de près de six mois également.

L'accroissement, au cours de la période examinée, de l'encadrement supérieur et de premier niveau est à rattacher, notamment, à l'absence de directeur général en 2008 et de directeur des ressources humaines en 2008 et 2009.

2.2.2 Un organigramme modifié

Une direction de la maintenance a été substituée à la direction de l'exploitation. Par ailleurs, la direction de l'aménagement a été scindée en une direction de la stratégie et du développement et une direction des travaux et de l'environnement. Le port a adopté la dénomination commerciale de Bordeaux Port Atlantique.

2.3 Le comité d'audit, le conseil de coordination interportuaire et le conseil scientifique d'estuaire

2.3.1 Le comité d'audit

Le comité d'audit a également vu son fonctionnement perturbé par l'abandon du terminal méthanier du Verdon.

Deux démissions de personnalités du monde économique ont en effet affecté le comité d'audit qui comprend quatre membres : il s'agissait, en sus d'un membre, de son président. Ils n'ont pas été remplacés avant 2011. Le comité n'a pu ainsi bénéficier depuis 2009 du concours de compétences venant de l'entreprise ni conduire d'investigations très poussées avant 2013.

2.3.2 Le conseil de coordination interportuaire

La coordination portuaire est encore embryonnaire. Toutefois, plusieurs groupes de travail inter-ports relatifs notamment à la promotion internationale, à l'informatique portuaire ou aux achats se réunissent.

PARTIE II : ACTIVITÉ INVESTISSEMENT STRATÉGIE

1 L'ACTIVITÉ

1.1 Le contexte

1.1.1 Un port d'estuaire contraint à un hinterland limité

Le port de Bordeaux, 6^e port français, gère sept terminaux marchands spécialisés :

- le Verdon : conteneurs ;
- Pauillac : hydrocarbures et aéronautique ;
- Blaye : céréales et vracs liquides ;
- Ambès : pétrochimie et vracs liquides ;
- Bassens : vracs, conventionnels, conteneurs et vracs liquides ;
- Grattequina : granulats ;
- Bordeaux : croisières.

Le port de Bordeaux se substitue à l'État pour assurer la gestion du ou des ports situés dans les limites de sa circonscription et notamment pour :

- assurer l'exploitation, l'entretien, la police de la ou des zones portuaires ;
- procéder aux travaux d'amélioration, de renouvellement et d'extension des installations ;
- gérer le domaine immobilier ;
- gérer les outillages de manutention et les zones de stockages, de réparation des navires.

Outre ses activités purement portuaires, le port de Bordeaux gère un vaste domaine immobilier sur lequel il peut développer, seul ou en partenariat, des plates-formes logistiques ou restructurer d'anciens hangars.

S'agissant du potentiel de trafic portuaire, il est restreint par des facteurs tels que la faible industrialisation de la région, une densité de population moindre que celle des régions voisines et la proximité des ports de Marseille et du Havre à moins d'une journée de camion.

L'hinterland proche du port est modeste : il se limite à la Gironde, à la Dordogne, au Lot-et-Garonne, au nord des Landes, au sud de la Charente-Maritime et de la Charente.

Le trafic du port de Bordeaux, qui stagne depuis plus de 15 ans autour de 8,5 Mt¹, le situe à l'avant-dernier rang des grands ports maritimes. À titre de comparaison, le port de Bordeaux représente environ 2 % du trafic maritime du territoire français, quand les ports de Marseille et du Havre en totalisent à eux seuls 51 % en 2013.

¹ Million de tonnes.

Cette stagnation du trafic s'explique donc au moins en partie par un hinterland réduit et peu industrialisé, et surtout un accès difficile : chenal de plus de 80 kilomètres à draguer dans la Gironde, limitant le tirant d'eau des navires à 12 mètres avec la marée. La compétitivité du trafic maritime tient pour une part à la taille des navires, les ports qui ne peuvent accueillir les plus importants perdent des parts de marché. Bordeaux est dans ce cas.

Ces handicaps sont aggravés par une desserte terrestre assurée à plus de 90 % par la route et qui met le port en concurrence difficile avec les plus grands ports français, Le Havre et Marseille, mais aussi avec de plus petits, La Rochelle, Bayonne, Nantes et Sète.

Si le port exploite sept sites le long de l'estuaire (Le Verdon, Blaye, Pauillac, Ambès, Bassens, Grattequina et Bordeaux), l'essentiel du trafic est concentré à Ambès (50 % du total, surtout en vracs liquides) et Bassens (33 % du total, surtout en vracs solides et marchandises diverses), le site de Bordeaux n'ayant qu'une activité extrêmement faible, essentiellement tournée actuellement vers l'accueil de bateaux de croisière.

2 UNE STRATÉGIE MISE À MAL PAR L'ABANDON DU TERMINAL MÉTHANIER DÉCIDÉ PAR L'ÉTAT

2.1 Le projet stratégique (2009-2013)

Le conseil de surveillance du grand port maritime de Bordeaux a adopté son projet stratégique le 6 avril 2009. Ce projet stratégique est détaillé dans un document d'une centaine de pages comportant trois rubriques : état des lieux, ambitions et traduction.

Le document mentionne la dégradation globale des parts de marché des ports français en dépit d'une croissance générale du trafic maritime en Europe, passé d'un total de 1 341 Mt en 1989 à 2 134 Mt en 2006 (+ 59,1 %) : si leur trafic global a augmenté sur la période de 239 Mt à 296 Mt (+ 23,9 %), leur part de marché a diminué de 17,8 à 13,9 %, régression imputable pour l'essentiel aux trafics conteneurs. Le trafic du port de Bordeaux n'a, quant à lui, même pas suivi l'évolution moyenne des ports français (+ 23,9 %), puisque son trafic stagne.

À partir des différentes analyses menées, trois axes stratégiques ont été dégagés, eux-mêmes détaillés en actions :

- poursuivre le développement des trafics maritimes et optimiser l'outil portuaire ;
- améliorer les accès aux sites portuaires ;
- améliorer la performance d'exploitation au service du développement du trafic ;
- poursuivre l'amélioration des conditions de sûreté et de sécurité au service des activités portuaires ;
- renouveler la gouvernance et le dispositif de pilotage ;
- mettre en place un mode de gouvernance efficient et à l'écoute de la communauté portuaire ;
- consolider les relations avec l'actionnaire, les filiales et les partenaires ;
- faire évoluer la gestion des ressources humaines et du dialogue social ;
- développer un outil financier et budgétaire au service du projet stratégique ;
- porter un développement et un aménagement durable du domaine portuaire ;
- évoluer vers un rôle d'aménageur du domaine portuaire et de conservateur des espaces naturels ;
- promouvoir le GPM comme outil de développement économique et social ;
- promouvoir le développement durable et les enjeux QSE (qualité – sécurité – environnement).

Ces actions se structurent à leur tour en sous-actions, objectifs et chantiers (36). 10 groupes de travail étaient chargés de la structuration de ces chantiers.

À titre d'exemple, le groupe Infrastructures de l'axe 1 « poursuivre l'optimisation de l'outil portuaire » est chargé des chantiers suivants :

- énergie : poste pétrolier (Ambès) ;
- énergie : poste méthanier (Verdon) ;
- forme de radoub (Baranquine) ;
- passe de l'ouest ;
- terminal granulats (Grattequina) ;
- accueil A380/A350 (Pauillac).

Le groupe de travail Aménagement de l'axe 2 « développer et aménager le domaine portuaire », est chargé des chantiers suivants :

- plan d'aménagement concerté zone Verdon ;
- zone des bassins à flots ;
- zone de Bassens ;
- optimisation des trafics routiers ;
- intermodalité fer, fleuve.

La réalisation de ce plan stratégique reposait sur trois sources de financement : le plan de relance portuaire pour 44,8 M€ (dont le plan de relance de l'économie pour 5,9 M€), le CPER 2007-2013 pour 42,1 M€ et le propre budget d'investissement du port de Bordeaux pour 11,5 M€.

Le conseil de développement du port, dans sa séance du 22 octobre 2012, a fait le point sur l'état d'avancement du projet stratégique. Il est repris sous la forme d'un tableau qui, pour chacun des chantiers menés par chacun des groupes de chaque axe, liste les actions menées et les objectifs atteints.

La lacune essentielle de cet état d'avancement est qu'il ne mentionne pas les retards éventuels des projets. Sa simple lecture montre que beaucoup d'opérations ont été lancées sans que l'on puisse percevoir si elles connaissent des retards.

S'agissant des chantiers menés par le groupe infrastructures, cet état mentionne l'abandon du chantier Poste méthanier du Verdon avec le non-renouvellement de la réserve foncière et l'engagement d'un contentieux par la société 4Gas BV à la suite de cet abandon.

Il mentionne également la création de la SAS Bordeaux Atlantique Terminal par signature des statuts le 14 avril 2010, la signature de convention de terminal le même jour et la signature des conventions tripartites de détachement le 10 juin 2011.

2.2 Les conséquences de l'abandon du projet de terminal méthanier du Verdon à la demande de l'État

La société 4Gas BV a demandé devant les juridictions administratives la condamnation individuelle ou solidaire du grand port maritime de Bordeaux et de l'État à lui verser la somme de 320 401 888 euros, en réparation du préjudice qu'elle estimait avoir subi du fait du refus de prolongation de la convention de réservation qu'elle assimilait à une résiliation d'une convention d'occupation du domaine public.

En définitive, le port de Bordeaux a été condamné à verser à la requérante la somme de 345 000 euros correspondant à trois années de versement octroyant la garantie de réservation exclusive des terrains. La société n'a pas fait appel et a été mise en liquidation.

Enfin, l'abandon du terminal méthanier a rendu caduc le projet stratégique adopté quatre mois plus tôt. Il a donc conduit le port à élaborer des projets alternatifs, de substitution, susceptibles néanmoins de lui permettre de soutenir son activité.

C'est ainsi que le projet de réalisation d'un terminal pour recevoir les granulats ainsi que des pièces de grande dimension (type pales d'éoliennes) à Grattequina, initialement évalué à 7 M€ au CPER, a été considéré comme devant être réévalué, voire doublé.

De même, le GPMB a décidé de porter une attention particulière à la gestion de son domaine et d'examiner plusieurs demandes de la part des collectivités locales.

Surtout, la réflexion stratégique sur l'avenir du Verdon a débouché sur un nouveau projet de développement du trafic conteneurs sur le terminal du Verdon.

En mai 2014, le port de Bordeaux a confirmé sa décision de retenir Europorte, filiale du groupe Eurotunnel, comme titulaire pressenti chargé de l'exploitation des terminaux conteneurs du Verdon. Europorte a pour ambition de mettre en place une chaîne logistique complète allant du déchargement des navires jusqu'à la desserte ferroviaire dans l'objectif de favoriser le report modal vers les modes massifiés maritimes, fluviaux et ferroviaires dans l'hinterland du port de Bordeaux.

3 L'ATTRIBUTION DE LA CONVENTION DE TERMINAL À LA SOCIÉTÉ BAT

La réforme portuaire a conduit à l'attribution d'une convention unique d'exploitation de terminal à la société BAT (Bordeaux Atlantique Terminal) qui a été conclue à la suite de longues négociations, notamment sur le traitement financier du volet social menant au transfert de 47 salariés du port vers cette société. Cette convention est d'une durée de 35 ans, ce qui correspond au nombre d'années nécessaires pour que le dernier de ces salariés puisse atteindre l'âge de la retraite.

La convention prévoit une contribution financière du port pendant cinq ans au profit de BAT dans la limite de 450 000 euros par an afin de combler son éventuel déficit. La mise en œuvre de cette convention donne lieu à de nombreuses créances « croisées » entre le port et la société BAT : en effet, la société s'est retrouvée en position de client au titre de la convention d'exploitation de terminal, de l'acquisition des outillages et du contrat de maintenance, mais également en position de fournisseur par la mise à disposition de personnel. Ces créances ont donné lieu à de nombreuses contestations entraînant de fréquents échanges occupant pratiquement une personne à temps plein au sein de l'agence comptable de l'établissement, non seulement pour tenir à jour l'état de ces créances, mais aussi pour s'assurer de leur exactitude.

Si les principes fixés dans la convention peuvent paraître clairs, les relations financières avec la société BAT reflètent une partie des difficultés quotidiennes rencontrées par le port dans la mise en œuvre de la réforme portuaire. La « main courante » des relations financières du port avec la société BAT, de 2012 au 20 mai 2014, montre à quel point les sujets financiers sont constants entre ces deux entités. En réalité, les relations entre la société BAT et le port sont déséquilibrées puisque, si cette société venait à disparaître, le port serait contraint de reprendre les agents manutentionnaires qui lui ont été transférés dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme portuaire. Ce serait l'échec de la réforme portuaire à Bordeaux, ce que l'établissement ne peut se permettre.

De plus, la compensation, pendant cinq ans, des déficits éventuels de BAT n'est pas de nature à inciter l'actionnaire majoritaire de BAT à faire œuvre de bonne gestion. On notera que cette dernière disposition n'existe pas à Rouen, par exemple, autre port d'estuaire. On peut imaginer qu'au terme de ces cinq années, ce protocole de comblement plafonné du déficit de BAT soit prorogé puisque les manutentionnaires seront, pour la plupart, encore présents dans cette société pour plusieurs années.

Cette situation qui résulte d'accords signés avec la tutelle pour la mise en œuvre de la réforme portuaire place en réalité le port dans une situation d'obligé vis-à-vis de BAT et non pas uniquement de partenaire ou client/fournisseur.

Un tableau des restes à recouvrer fourni par le comptable fait apparaître un reste à recouvrer au 31 décembre 2013, vis-à-vis de Bordeaux Atlantique Terminal (BAT), de 140 883,73 € pour des prêts de main d'œuvre et des prestations. Ce reste à recouvrer est enregistré en créance contentieuse par le port. Le livre auxiliaire client pour BAT enregistre un solde débiteur de 1 095 430,44 €. La situation de BAT vis-à-vis du port fait apparaître au 31 décembre 2014 un solde de 209 496,22 € en faveur de ce dernier. Un accord de compensation est intervenu.

3.1 Sur la partie investissement

Le 10 avril 2010, la cession définitive des outillages du GPMB est conclue avec BAT sous l'égide de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM). Cependant, des dysfonctionnements ont été relevés sur deux portiques du Verdon, que le GPMB s'engage à corriger.

Un prêt vendeur a été accordé à BAT par le GPMB pour un montant de 7 464 000 € à un taux de 3 % pour une durée de 10 ans. Le début du remboursement mensuel est différé d'un an.

En 2011 et 2012, les remboursements sont réguliers, exception faite de la partie concernant le portique 201. En effet, BAT contestant le bon fonctionnement de l'outillage et ne souhaitant pas réceptionner l'engin, soustrait de son paiement la quote-part de ce portique. Le GPMB conteste ce point et poursuit la facturation au regard de la totalité des engins cédés.

L'agent comptable obtient de la part du directeur général la signature d'un état exécutoire pour 50 649,83 €, le 06 février 2013. Cet état récapitule les arriérés de 14 factures ou échéances de septembre 2011 à décembre 2012 sur le prêt (42 980,84 €) ainsi que les frais de gestion (7 668,99 €), notifiés par lettre recommandée avec accusé de réception, le 7 février 2013. En l'absence de règlement, un huissier est mandaté et procède à un commandement aux fins de saisie-vente le 27 mars 2013.

En réponse, BAT maintient sa position sur la cession du portique 201 et conteste ainsi le fondement de l'état exécutoire. Il assigne le GPMB devant le tribunal de commerce de Bordeaux le 2 avril 2013. Par décision en date du 8 octobre 2013, le tribunal de grande instance reconnaît la validité de l'état exécutoire. Le tribunal administratif de Bordeaux s'est déclaré incompétent dans un jugement du 14 avril 2015 et renvoie les parties devant le juge judiciaire.

Un protocole est signé entre le GPMB et BAT, le 19 décembre 2013, devant permettre de régler par compensation le règlement des frais de gestion pour 7 668,99 €.

3.2 Sur la partie fonctionnement

En matière de fonctionnement, le GPMB facture à BAT la maintenance des engins, les commandes de travaux et de fournitures de pièces hors contrat de maintenance, les redevances d'occupation temporaire (hangar) et l'électricité. BAT facture au GPMB les prêts de personnel pour les manœuvres d'engins hors opérations de maintenance, les versements des indemnités prévues par les accords lors des transferts des outillages et du personnel.

Les désaccords sur les éléments facturés par l'une ou l'autre des parties sont récurrents et les factures impayées s'accumulent en cours d'exercice. En 2012, en tant que directeur financier, le comptable rencontre à maintes reprises les représentants de BAT pour le règlement de l'ensemble des créances en souffrance de part et d'autre (investissement et fonctionnement). Au terme d'une réunion le 16/05/2012 ayant permis l'examen des dettes et créances croisées, les deux parties s'accordent sur un montant de 940 800,23 € de créances du GPMB sur la société BAT et de 917 035,15 € de créances de BAT sur le GPMB.

Par décision du 21 mai 2012, le directeur général du port autorise que la somme de 940 800,23 € soit « déduite par compensation des créances en instance dans chacun des deux établissements » et « autorise, à cette fin, l'agence comptable à procéder à l'opération de compensation, sur les lignes correspondantes qui s'y rattachent pour le GPMB, étant entendu que les opérations qui y sont portées ont été validées par les services gestionnaires comme ne soulevant aucune contestation (...) ». La compensation est opérée par le comptable sur l'exercice 2012, à compter du mois de juillet.

Prévue par l'instruction codificatrice n° 02-072-M95 du 2 septembre 2002², la compensation est régie par les articles 1289 et suivants du code civil. Au terme de la réglementation et pour ce qui concerne un ÉPIC, une compensation peut être enregistrée si trois conditions sont remplies : elle est à l'initiative de l'agent comptable, elle ne peut s'effectuer qu'à l'encontre d'une personne privée, les dettes concernées ont pour objet des sommes d'argent liquides et exigibles. Tel est le cas en l'espèce.

Cette compensation a permis de diminuer le montant des créances des dettes enregistrées vis-à-vis de BAT.

3.3 Le suivi du dossier par les services

Un état des lieux, tenu par les services financiers, est actualisé au fur et à mesure de la réception et de l'envoi des factures réciproques. Semestriellement, un recoupement des revendications de BAT avec un retour fourni par les services techniques du port est effectué. Le directeur est tenu informé régulièrement de l'évolution de la situation.

Ainsi, au 31 décembre 2013, concernant les factures à payer par le GPMB, aux 43 043,71 € non contestés s'ajoutent une somme contestée de 161 911,28 € ainsi que 37 380,13 € qui devaient faire l'objet d'un contrôle par les services du port, soit un total de 242 335,12 €, en instance. Pour ce qui le concerne, BAT conteste les restes dus sur la maintenance du portique 201 qui s'élève à 68 971,41 € ainsi que d'autres prestations à 350 199,69 €.

Dans sa décision du 13 mai 2014, le directoire décide de poursuivre les négociations avec BAT et fixe les orientations des échanges à effectuer afin de parvenir à une nouvelle compensation des créances croisées. Dans l'attente, les dettes et créances réciproques poursuivent leur évolution.

² Instruction codificatrice n° 02-072-M95 du 02/09/2002, titre 2, chap. 3, § 5.2.6 (p. 56).

Ce dossier mobilise de manière intense et récurrente, voire permanente les services financiers et comptables de l'établissement. Ils effectuent, d'une part, l'enregistrement et le suivi des factures et, d'autre part, conduisent les négociations avec BAT en s'appuyant sur le retour des services techniques et en rendent compte aux instances du port.

4 UN TRAFIC QUI STAGNE DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES

Le port de Bordeaux est organisé autour de sept terminaux portuaires.

Le terminal portuaire de Bordeaux est affecté au trafic de passagers : situé en centre ville, il permet à certains navires de croisière d'avoir accès au cœur historique de Bordeaux. Une quarantaine de ces navires y font escale chaque année. Cette activité, si elle est en croissance, n'apporte qu'un chiffre d'affaires encore modeste, la redevance par passager étant de 4,55 € en 2014.

Avec plus de 220 hectares mobilisables pour des implantations logistiques et industrielles, le site du Verdon, qui est en quelque sorte le port en eaux profondes (12,5 mètres) du GMPB, dispose également d'un hangar de 12 000 mètres carrés. Spécialisé dans le transport de conteneurs, il permet aussi la logistique des colis lourds et l'accueil des plus gros navires de croisières. Ce terminal dispose de trois postes à quai, deux portiques à conteneurs et une rampe ro-ro³ (pour l'embarquement des véhicules sur les navires). Une liaison ferroviaire permet de relier directement le terminal portuaire à l'agglomération bordelaise.

Le terminal de Pauillac est situé rive gauche et possède plusieurs installations affectées au trafic pétrolier. C'est aussi le point modal de la logistique Airbus pour le transport des éléments de l'A380. Arrivés par voie maritime de France, de Grande-Bretagne, d'Allemagne et d'Espagne, les éléments sont transférés sur des barges spécialisées qui les acheminent vers Langon. Les convois empruntent ensuite la voie routière. Là encore, ce trafic, aussi emblématique qu'il est, demeure modeste en termes de retombées pour le port.

Le site de Blaye est, quant à lui, voué à la réception de vracs liquides mais aussi aux exportations céréalières.

Au confluent de la Dordogne et de la Garonne, le terminal d'Ambès est équipé principalement pour le transit et le stockage des hydrocarbures et des produits chimiques. Près de la moitié du trafic portuaire transite via ce terminal (essences, gas-oils, fuels domestiques, pétroles bruts, etc.) et font d'Ambès le pôle hydrocarbures le plus important du Grand Sud-Ouest.

Grattequina est un nouveau terminal situé sur la rive gauche, au plus près de l'écoparc de Blanquefort. Il est spécialement aménagé pour la logistique colis lourds et complète la palette de services offerts par Bordeaux Port Atlantique (BAT) et permet le transport par voie maritime de pales d'éoliennes de petite taille (30 mètres). La seconde phase d'aménagement, qui vise l'accueil de navires de plus grande envergure, devrait permettre la réception de granulats et le transport de pales d'éoliennes de grande taille (75 mètres), ainsi que d'autres vracs et colis lourds.

Enfin, situé sur la rive droite, le terminal de Bassens regroupe la plupart des trafics manutentionnés et constitue pour le port un pôle logistique majeur autour d'une vaste zone industrialo-portuaire. Réparties sur plus de trois kilomètres de quais, les activités de ce site sont variées : trafics de recyclage, céréales, graines oléagineuses, vracs industriels, conteneurs, produits forestiers, colis lourds, etc. Les entreprises implantées à Bassens investissent chaque année sur ce pôle de développement majeur, qui centralise plus d'un tiers du trafic portuaire. Ce terminal dispose également d'un réseau ferré portuaire.

³ Roll-on/Roll-off (ou Roro) = roulé.

Tableau n° 1 : Trafic entrées sorties confondues en tonnes

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Entrées	6 775 236	6 306 763	6 290 150	6 014 198	6 000 470	6 436 106
Sorties	2 229 892	2 438 750	2 433 097	2 366 930	2 191 868	2 631 383
Total	9 005 128	8 745 513	8 723 247	8 381 128	8 192 338	9 067 489

Source : GPMB

Tableau n° 2 : Trafic par catégorie de produit en tonnes

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Hydrocarbures	4 716 883	4 696 685	4 642 551	4 321 172	4 280 601	4 224 354
Céréales et oléagineux	1 330 042	1 317 705	1 396 539	1 449 466	1 230 833	1 668 136
Tourteaux et huiles	445 001	399 804	346 969	373 879	263 823	234 798
Engrais	584 293	538 354	606 787	545 869	653 541	625 470
Charbon et coke de pétrole	256 692	213 027	274 411	283 091	205 783	206 196
Conteneurs	607 002	771 682	632 417	624 972	614 701	688 122
Autres	1 065 215	808 256	823 573	782 679	943 056	1 420 413
Total	9 005 128	8 745 513	8 723 247	8 381 128	8 192 338	9 067 489

Source : GPMB

Comme ces tableaux le montrent, l'activité du port au cours de la période se situe autour de 9 000 000 de tonnes, voire en dessous dans les années où l'activité économique connaît des difficultés. L'année 2013 a été, selon les dirigeants de l'établissement, une bonne année qui a pour origine deux trafics : les céréales et les granulats. S'agissant des granulats, de moins en moins de nouveaux sites d'extraction sont ouverts pour des raisons environnementales. Les entreprises du Grand Sud-Ouest qui avaient recours jusqu'à ces dernières années à des granulats extraits localement et transportés par voie routière ou ferrée sont contraintes d'importer des granulats d'Europe du Nord, lesquels sont déchargés à Bordeaux. L'amélioration sensible du niveau de l'activité du port de Bordeaux en 2013 tient donc à des circonstances extérieures à l'établissement.

Enfin, de 2000 à 2007, soit pendant la période du contrôle précédent, le trafic portuaire avait évolué de 9 200 000 tonnes à 8 300 000 tonnes. En d'autres termes, 2013, qui est une année exceptionnelle du point de vue des céréales et des granulats, a vu le port atteindre tout juste le niveau de l'année 2000. Certes, la crise économique a eu des effets sur le trafic du port, mais en même temps le trafic maritime mondial a connu une croissance significative depuis 2000 : le port de Bordeaux n'en a pas bénéficié. Le site d'Ambès souffre d'une moindre demande des produits pétroliers.

Cette stagnation du trafic du port de Bordeaux a des conséquences puisque, les charges d'exploitation augmentant, l'établissement est contraint ou bien de réduire ses dépenses par ailleurs, ou bien d'augmenter ses tarifs pour équilibrer ses comptes. L'augmentation des tarifs a ses limites, compte tenu de la concurrence des autres ports du Grand Sud-Ouest plus facilement accessibles par la route.

Tableau n° 3 : Trafic par terminal, en tonnes, entrées et sorties confondues

Terminal	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Le Verdon	309 347	275 876	297 727	205 409	280 825	37 591
Pauillac	331 836	626 744	678 646	706 386	517 328	583 562
Blaye	406 494	427 961	354 406	272 392	264 785	219 942
Ambès	4 637 651	4 207 738	4 021 654	3 776 919	3 918 373	3 877 839
Bassens	2 861 835	2 940 173	3 091 320	3 137 578	2 953 259	3 975 322
Les Monards	279 847	191 070	199 795	235 782	221 848	154 095
Grattequina	178 118	75 951	79 699	46 62	35 920	74 309

Source : GPMB

Les Monards : petit terminal consacré au sable et aux granulats

Autres sites : 164 829 tonnes pour 2013

Les deux terminaux principaux, Ambès et Bassens, représentent, en 2013, près de 87 % du trafic du port. Si le trafic est spécialisé, en partie, pour chacun des sites, la répartition du reste du trafic ou trafic résiduel sur autant de sites ne peut que conduire à se poser la question de la rentabilité de ces sites, parfois complémentaires des deux plus importants, mais toujours secondaires. Les investissements nécessaires au maintien en bonne condition opérationnelle du port sont lourds, les frais de fonctionnement, dont l'entretien des grands outils, importants, et la dispersion des sites coûteuse. Parallèlement, les ressources financières sont limitées. Le port devra inmanquablement chercher à densifier le trafic de ces sites secondaires pour que leur maintien puisse être soutenable financièrement, même si, au-delà de la simple rentabilité directe de ces sites, il faut également prendre en compte les emplois induits. Le projet de terminal méthanier au Verdon allait dans ce sens de la densification de ce terminal pour la communauté portuaire.

L'analyse, par le port, des résultats de chaque terminal après affectation des coûts directs, c'est-à-dire sans affectation des coûts d'administration générale et des coûts commerciaux, donne les résultats suivants pour chacun des terminaux :

Tableau n° 4 : Résultat en M€ par terminal après affectation des coûts directs

Site	2012	2013
Grattequina	ns	ns
Bassens	- 3,2	- 0,9
Ambes	8,1	9,2
Blaye	0,2	0,2
Pauillac	1,2	1,5
Le Verdon	-3,4	- 1,7
Autres	0,2	0,4
Marge sur coût direct du trafic	3,1	8,7
Total		

Source : GPMB

5 LES ACTIVITÉS DE DRAGAGE

5.1 Un accès au port et un trafic dépendant du dragage

5.1.1 Le port de Bordeaux est le plus gros consommateur de volumes dragués d'entretien

Bien que cette situation soit variable dans le temps, suivant les années, les volumes dragués liés à l'entretien peuvent subir de grandes variations. Ainsi, les volumes de dragage ont été plus forts en 2011-2012 comparés à un volume beaucoup plus faible en 2009.

Depuis 2005, le port de Bordeaux drague dans le cadre des travaux d'entretien environ 9 millimètres cubes (mm³) par an, ce qui correspond au plus fort volume dragué des ports français.

La particularité du port de Bordeaux est que la totalité des matériaux est draguée et rejetée dans l'estuaire sur des zones de clapage peu éloignées des zones d'extraction.

5.1.2 Un maintien des tirants d'eau nécessaire à l'économie du port

Pour abaisser les coûts à la tonne transportée, la flotte de navires de commerce se modernise et se recompose au profit de bâtiments de plus grande taille, que le port de Bordeaux a du mal à accueillir aujourd'hui à pleine charge. Les perspectives d'évolution des trafics dans lesquels il est spécialisé, vracs solides et liquides, sont favorables. Mais il ne pourra plus en bénéficier s'il ne maintient pas au moins ses accès maritimes aux navires concernés.

Afin de naviguer avec une profondeur d'eau maximale, les navires programment leur parcours en fonction de la marée. À la montée vers Bassens, pour bénéficier du maximum d'eau disponible, les navires entreprennent leur transit avant la pleine mer et suivent l'onde de marée pour bénéficier de la pleine mer au point de destination. À la descente vers la mer, le transit est programmé pour rencontrer à l'endroit le plus profond du fleuve la basse mer, et ainsi maximiser son tirant d'eau.

Deux éléments peuvent permettre d'illustrer l'impact économique d'une insuffisance des dragages d'entretien pour le port de Bordeaux :

Tableau n° 5 : Tirants d'eau et des tonnages correspondants entre 2010 et 2012 (en tonnes) :

	2010	2011	2012
Moins de 7 mètres	653 617	612 282	734 273
Entre 7 et 8 mètres	557 202	633 703	401 460
Entre 8 et 9 mètres	760 535	250 753	1 682 791
Entre 9 et 9,5 mètres	2 109 503	1 255 564	798 761
Entre 9,5 et 10 mètres	609 284	1 724 804	579 929
Plus de 10 mètres	4 033 161	3 903 836	3 995 360
	8 723 302	8 380 942	8 192 574

Source : GPM

Plus de 45 % du trafic est réalisé avec des bateaux de plus de 10 mètres de tirant d'eau. Ces trafics concernent principalement les produits pétroliers et les granulats.

Dans un cas extrême, on peut évaluer l'impact d'absence de dragage sur la situation actuelle. Ce cas s'est produit pendant la Seconde guerre mondiale, période pendant laquelle aucun dragage d'entretien n'a été réalisé. Les profondeurs minimales sous étiage étaient alors retombées à 3-4 mètres. On estime que les tirants d'eau maximum admissibles sans dragage seraient de l'ordre de 7 mètres.

Le tableau précédent basé sur les tirants d'eau maximum des bateaux montre que l'absence de dragage handicaperait potentiellement 90 % des trafics. Une étude est en cours au CPMB pour préciser l'impact en termes de trafic mais également d'environnement de l'absence de dragage.

5.2 Des coûts de dragage en stagnation

5.2.1 Des dépenses de dragage d'entretien à la charge de l'État de 2008 à 2013

Tableau n° 6 : Dépenses de dragages en milliers d'euros

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Dragages d'entretien	10 231	11 055	12 365	10 534	10 305	10 893
Hydrographie et études	867	995	873	948	825	827
Coûts directs	11 098	12 050	13 238	11 482	11 130	11 720
Frais administration générale	1 721	1 615	1 699	1 663	1 665	1 690
COÛT DRAGAGES ENTETIEN	12 819	13 665	14 937	13 145	12 795	13 410

Source : GPMB

Le tableau ci-dessus n'intègre pas les autres coûts non facturés à l'État tels que ceux résultant de l'entretien des souilles ou des opérations de dragage pour le compte de tiers (centrale du Blayais, par exemple).

Des moyens humains importants sont consacrés au dragage : près d'une centaine de personnes se consacrent à cette activité (État, GPMB et tiers) :

Tableau n° 7 : Effectifs dragage

ETP				
Equipage des dragues	Hydrographie	Gestion administrative	Maintenance (ateliers)	Total
2005				
67	6	3	20	96
2006				
67	7	3	20	97
2007				
66	7	3	20	96
2008				
66	7	3	20	96
2009				
65	7	3	20	95
2010				
63	7	2	20	92
2011				
64	7	3	20	94
2012				
64	7	3	20	94

5.2.2 Pendant les années 2005 à 2012, ces moyens ont légèrement diminué malgré un maintien du parc de drague

5.2.3 Des contraintes à venir pouvant occasionner une nouvelle augmentation des coûts

Les 17 sites de clapage actuels qui figurent sur l'autorisation de dragage 2006-2016 étaient déjà utilisés avant 2006.

Une réflexion sur les zones d'immersion va être menée dans le cadre d'un plan de gestion des sédiments. Ce dernier pourrait conduire à la réduction des sites de clapage, notamment sur les passes amont. Cela entraînerait l'augmentation de la durée des cycles de dragage et, par conséquent, le coût des dragages.

Le GPMB veille au maintien d'un nombre maximum de sites. Il est d'ailleurs associé à l'élaboration de ce plan de gestion des sédiments en cours d'élaboration en assurant une co-maîtrise d'ouvrage avec le Syndicat mixte de développement durable de l'estuaire de la Gironde (SMIDDEST) à ce titre.

L'impact économique fait partie des critères à prendre en compte pour le choix des sites de clapage.

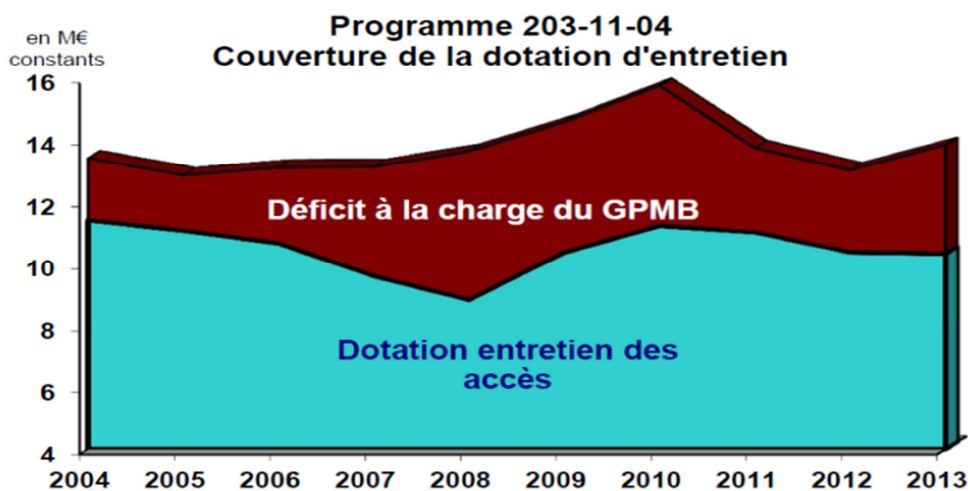
5.2.4 Des textes non appliqués et non modifiés

Le GPMB considère que l'État doit financer à 100 % du coût du dragage, en s'appuyant sur l'article L. 111-4 du code des ports maritimes, modifié par la loi du 4 juillet 2008. L'article L. 101-5 de cette dernière maintient l'application de l'article L. 111-4 initial : « L'État supporte les frais de l'entretien et de l'exploitation des écluses, de l'entretien des chenaux d'accès maritimes, de la profondeur des avant-ports, des ouvrages de protection contre la mer. Il supporte, dans les mêmes conditions, pour l'exécution de ces travaux, les dépenses relatives aux engins de dragage dont le régime de propriété et les conditions d'exploitation sont fixés par décret en Conseil d'État. Le programme et le montant des dépenses de ces opérations sont arrêtés chaque année par décision de l'autorité compétente. ».

Toutefois, lors de la présentation du budget aux autorités de tutelle, soumis ensuite au vote du conseil de surveillance (conseil d'administration jusqu'en 2008), l'autorité compétente plafonne le montant de la dotation qui sera versée au port à hauteur des crédits qu'il estime pouvoir lui attribuer. C'est ainsi que le budget prévisionnel, voté par le conseil de surveillance, laisse apparaître un déficit prévisionnel à la charge du port. La notification définitive de la dotation n'intervient qu'au cours du dernier trimestre de l'année de l'exécution budgétaire.

5.2.5 Une dotation annuelle de l'État limitée et variable

Les trois quarts du budget dragage relèvent de l'entretien du chenal de navigation et des écluses qui sont de la responsabilité de l'État. Le graphique suivant représente la couverture de ces dépenses par l'État.



Les remboursements sont limités et hétérogènes avec un taux de couverture qui a varié de 85 % à 63 %.

Pour le port de Bordeaux, la baisse des crédits de dragage a déjà pour conséquence directe une réduction importante de sa capacité d'autofinancement.

Afin de mieux tenir compte de la situation des différents ports, la Cour a proposé à la tutelle de revoir les modalités de répartition de la dotation qu'elle attribue aux différents ports au titre du financement du dragage. Une répartition de cette dotation sur la base du ratio déficit/chiffre d'affaires aurait le mérite de traduire la réalité de l'effort consenti par chaque établissement en corrélation avec son potentiel financier, dans l'esprit des règles de mutualisations qui ont présidé à la mise en place du GIE Dragages-Ports. Ce choix ne prendrait d'ailleurs tout son sens qu'avec une homogénéisation complète des méthodes de calcul des charges concernées, notamment en ce qui concerne le traitement des frais généraux par chacun des établissements.

La Cour prend acte de ce que le secrétaire général du ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie (MEDDE) a fait valoir que « dans l'esprit des recommandations de la Cour, il est prévu de modifier la clé de répartition de la dotation intégrant les éléments du diagnostic. Cette nouvelle clé repose sur des modalités de calcul plus transparentes. Elle est établie sur la base des coûts réels et devrait prendre en compte les contraintes particulières des ports d'estuaire. Par ailleurs, un dispositif révisé périodiquement permettra d'inciter à la mutualisation accrue des engins de dragage et à des gains de productivité. ».

5.2.6 Les efforts importants d'adaptation

Bordeaux drague les plus gros volumes et dépense moins que d'autres ports comme Rouen. Le travail réalisé par les dragues Anita Conti et Maqueline dans l'estuaire de la Gironde est différent du travail réalisé dans la Seine ou la Loire. En effet, compte tenu de la multiplicité des sites de clapage, les temps de route sont considérablement réduits. De plus, le port de Rouen est tenu de mettre à terre une partie de ses sédiments.

Le port de Bordeaux a bénéficié au cours de la période considérée :

- d'une flotte de deux dragues quasiment exclusivement monoportuaires adaptées, à ses besoins, avec des durées de travail poussées au maximum pour limiter les coûts fixes ;

- d'efforts importants consentis au fil du temps pour adapter l'effectif de marins au nombre de dragues et à des outils technologiquement plus performants. Ces adaptations permettent de limiter l'impact du coût salarial sur les dragages.

6 LES INVESTISSEMENTS 2008-2014

6.1 Évolution des montants

Tableau n° 8 : Investissements

En M€	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	8,12	7,65	12	14,12	5,98	8,48	31,32

Source : GPMB

La période examinée (2008-2012) a enregistré un montant d'investissements cumulés de 47,87 M€, soit une moyenne annuelle qui s'établit à 9,57 M€, mais avec un tracé irrégulier et de grandes disparités annuelles qui peuvent aller du simple au double.

Le projet stratégique, adopté en 2009, prévoyait un montant total d'investissement de 98,3 M€.

À la fin de 2014, l'État a engagé la totalité des financements attendus par le port de Bordeaux au titre du CPER 2007-2013 (12,17 M€) et au titre de la relance portuaire (12 M€), alors même qu'un montant important de reports en décembre 2014 montre que le GPMB a du mal à réaliser ses investissements.

Tableau n° 9 : Les principaux postes d'investissements (en M€)

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2008-2012	2013	2014 BI
Accès portuaire	0,039	-0,004	0,188	5,547	1,660	7,430	2,940	2,780
Plan de relance de l'économie		2,786	1,496			4,282		
Terre-pleins, voiries	0,859	0,035	1,499	1,738	1,645	5,776	1,363	0,550
Aménagement bassins à flot	1,801	0,438	0,115	0,084	0,766	3,204	1,376	1,438
Réparation navale				0,064	0,684	0,748	0,871	8,800
Engins de levage et de manutention	2,027	0,883	0,111			3,021	0,023	
Restructuration Bacalan	0,174	0,067	1,670	1,867	0,017	3,795		
Hangars et bâtiments	1,286	0,111	0,601	0,777	0,217	2,992	0,740	2,038
Quais, appontements	1,016	2,535	5,481	3,244	0,274	12,550	0,125	6,152
Terminal du Verdon	0,379			0,025	0,015	0,419	0,094	7,586
Équipements administratifs et Informatique	0,109	0,075	0,154	0,253	0,122	0,714	0,332	1,056
Autres investissements	0,426	0,724	0,686	0,520	0,584	2,939	0,614	0,924
Total	8,12	7,65	12	14,12	5,98	47,87	8,48	31,32

Source : GPMB

6.1.1 Au titre de la période examinée

6.1.1.1 Les quais et appontements

Ils concentrent 12,6 M€ sur la période, soit le quart des dépenses essentiellement réparties sur les travaux à Bassens, surtout Ambès (hydrocarbures) et Grattequina (estacade livrée en 2012).

Le site de Grattequina est le seul site sur la rive gauche entre Bordeaux et Pauillac à permettre la réalisation d'ouvrages d'accueil des navires. La région bordelaise, et l'agglomération en particulier, souffre d'un déficit chronique de matériaux, nécessitant le recours à des importations aujourd'hui exclusivement réalisées par la route. La création d'un pôle granulats, dans le prolongement des installations existantes, permet de répondre à ce besoin tout en apportant une plus-value environnementale. En effet, ce nouveau terminal présente l'intérêt d'apporter les matériaux par voie fluviale au cœur de la zone de consommation et de desservir directement les utilisateurs finaux. Ce projet permettra de développer de nouveaux trafics sur le port, renforçant la voie maritime et le report modal de la route vers la voie d'eau.

La réalisation de l'opération de Grattequina était programmée pour les années 2011 à 2013 avec l'échéancier prévisionnel suivant : 1,7 M€ en 2011, 8 M€ en 2012 et 4 M€ en 2013, soit 13,7 M€. Décalé, le projet n'a enregistré que 1,3 M€ en 2011, 0,24 M€ en 2012 et 0,06 M€ en 2013. En revanche, 5 M€ sont prévus au titre du budget initial 2014.

6.1.1.2 Les accès portuaires

Ils constituent la deuxième dépense d'investissement pendant la période avec 7,4 M€. Il s'agit du traitement des passes intermédiaires par dragage.

6.1.1.3 Les voiries et réseaux

Au sein des dépenses de terre-pleins, les voiries et réseaux divers forment le troisième montant le plus élevé avec 5,8 M€, la mise en sûreté des sites portuaires ayant coûté 2,6 M€.

6.1.1.4 Divers

L'aménagement du Pont du Pertuis a bénéficié de 1,99 M€ (1,8 M€ en 2008) et l'achat d'une quatrième grue de quai de 1,97 M€ (1,5 M€ en 2008).

6.1.2 Le dragage de la passe de l'ouest (2,6 M€)

L'entrée principale du chenal d'accès au port de Bordeaux, dite passe de l'ouest, est localisée à l'embouchure de l'estuaire de la Gironde. Cette passe est soumise à des évolutions morphologiques importantes : le banc de la Coubre migre vers le sud et le banc du Matelier vers le nord. Cette situation a déjà conduit le port à créer une nouvelle passe de l'ouest en 1980. Depuis sa création, comme toutes les passes du chenal de navigation, la passe fait l'objet d'un suivi bathymétrique. Les études montrent que les profondeurs dans la passe se dégradent au niveau de la traversée du banc du Matelier. Cette situation est préjudiciable à la sécurité de la navigation dans l'embouchure. Cette déformation a conduit à modifier récemment et par deux fois le balisage en 2001 et 2008. Confortée par une étude morphodynamique, le GPMB a engagé une opération de rectification du tracé de la passe d'entrée en Gironde. Elle comprendra la modification de la signalisation maritime de ce secteur avec un feu à bordure oscillante.

Il est par ailleurs prévu de valoriser (dans le cadre d'une opération distincte qui s'élève à 4 M€) 0,6 des 6,6 millions de mètres cubes de produits de dragage pour pré-charger, sur le site du Verdon, une zone de 37 hectares à vocation industrialo-portuaire.

Le montant de l'opération est estimé à 6 M€. Le financement était prévu dans le cadre du plan de relance portuaire pour 2,8 M€ et du CPER pour 3,2 M€. La clé de financement était la suivante : 80 % pour l'État et 20 % pour le port. Proposées au conseil de surveillance en 2009, les études d'impact et la constitution du dossier réglementaire étaient réalisées en 2010, l'enquête publique et l'obtention des autorisations administratives étaient prévues en 2011, et les travaux en 2012.

En réalité, une première tranche de travaux avec une cote de dragage à – 14 mètres a été réalisée, financée et réévaluée en 2013-2014 à 6,6 M€ (au lieu de 2,6 M€ en 2013). La raison de cet étalement est imputable, d'une part, à l'autorisation attendue du Conseil national de la protection de la nature et, d'autre part, à la tempête pendant les travaux, qui a entraîné un volume plus important à draguer.

6.1.3 Au titre du budget de 2014, le niveau des investissements augmente considérablement

Les secteurs concernés sont principalement celui de la réparation navale pour 8,8 M€, les quais et appontements pour 6,2 M€ (dont Grattequina pour 5 M€), encore le dragage de la passe de l'ouest pour 2,3 M€ et surtout le terminal du Verdon pour 7,6 M€.

Construit au milieu des années 1970, le terminal portuaire du Verdon accueille le trafic des conteneurs et traite entre 250 et 300 000 tonnes par an (soit 25 à 30 000 EVP - équivalent vingt pieds). Le terminal accueille également une dizaine d'escales de croisières par an, activité en hausse. Le trafic de conteneurs connaît aussi une hausse de plus de 10 % par an sur les dernières années.

Le terminal du Verdon dispose de nombreux atouts qui permettent d'envisager le développement de son activité : un tirant d'eau de 12,5 mètres le classant comme le terminal en eaux profondes du port de Bordeaux ; des réserves foncières importantes ; une position avancée à l'entrée de l'estuaire bénéficiant d'un accès direct à la façade atlantique mais éloignée des zones de consommation. Il y a aussi la nécessité d'une liaison ferroviaire comme outil de massification des pré- et post-acheminements.

Plusieurs projets sont à l'étude : la production d'éoliennes de grande puissance destinées à être installées en mer ; le démantèlement des navires, le développement de synergies entre le terminal du Verdon et les autres sites du port, le principe étant d'utiliser le Verdon pour alléger partiellement le bateau et ainsi permettre sa remontée dans l'estuaire. La marchandise sera ensuite soit consommée sur place soit réacheminée par fer.

L'opération de renforcement d'un poste à quai au Verdon et le regroupement sur un seul site de toute l'activité conteneurs résultent de ces considérations. C'est dans ce cadre que l'aménagement et la préparation des terrains de la zone portuaire ont été validés avec comme première opération, le remblaiement du secteur arrière du terminal à conteneurs. L'aménagement consiste à pré-charger des terrains situés à l'arrière du terminal conteneurs actuel sur une surface de 37 hectares a en bénéficiant des sables de dragage issus de la rectification de la passe ouest. C'est environ 600 000 mètres cubes de sable qui seront valorisés.

Les partenaires sont le conseil régional d'Aquitaine pour 1,4 M€, le conseil départemental de la Gironde pour 1,1 M€, le GPMB pour 1,8 M€ et l'État pour 1,4 M€, soit 5,7 M€. Prévus pour débuter en octobre 2013 et se terminer en avril 2014, les financements du pré-chargement de terrains du Verdon sont inscrits au budget initial de 2014 à hauteur de 4,2 M€.

Prévus pour commencer en 2012 et être terminés en 2014, les travaux pour le renforcement d'un poste à quai ont coûté 3,3 M€.

Le réaménagement du poste à quai pour accueillir des nouveaux portiques est en cours.

En mai 2014, le GPMB a désigné la société Europorte comme titulaire pressenti pour l'exploitation du terminal du Verdon à l'issue d'un appel public à candidatures ayant vu concourir quatre candidats. Europorte succèdera donc à la société BAT qui, ne voulant pas investir dans de nouveaux outillages, n'avait pas contribué à faire sortir le site du Verdon de sa longue paralysie.

Europorte est une filiale de fret ferroviaire du groupe Eurotunnel qui compte mettre en place une chaîne logistique complète allant du déchargement des navires jusqu'à la desserte ferroviaire permettant de relier l'ensemble du Grand Sud-Ouest.

6.2 Comparaison avec le projet stratégique (2009-2013)

Les travaux d'investissements sont essentiellement réalisés avec le financement du plan de relance de l'économie et du contrat de projet État-Région (CPER).

Tableau n° 10 : Comparaison des investissements réalisés avec ceux prévus dans le projet stratégique

En M€	2009	2010	2011	2012	2013
Total projet stratégique	16,89	13,29	24,73	20,15	23,26
Montant des investissements votés à l'EPRD ⁴	15,32	13,32	15,2	8,1	13
Dépenses d'investissement au CF GPMB	7,65	12	14,12	5,98	8,48
Dont financement au titre du plan de relance de l'économie	2,786	1,496			
Dont travaux réalisés avec la participation de l'État	1,627	6,234	CPER 2,969 Contrat État-Port 6,588	CPER 0,996 Contrat État-Port 2,317	CPER 4,214 Contrat État-Port 2,329
Dont travaux réalisés avec un financement de la région et du département	1,302	0,248			
Dont travaux réalisés avec un financement FEDER	0,476				
Dont financement 100 % GPMB	1,459	4,022	4,5763	2,671	1,935

Source : GPMB

⁴ État des prévisions des recettes et des dépenses.

En 2008, avec un taux de réalisation de 80 % par rapport aux prévisions budgétaires, les investissements ont atteint 8,12 M€. Ils ont consisté essentiellement dans l'achèvement des travaux de reconstruction du pont du Pertuis (1,795 M€), l'achat d'une quatrième grue de quai (1,492 M€) et des travaux sur les hangars et bâtiments (1,459 M€).

Avec un taux de réalisation de 50 % par rapport aux prévisions budgétaires, les investissements de l'exercice 2009 ont atteint 7,65 M€. Avec le financement du plan de relance de l'économie, le GPMB a réalisé des opérations pouvant faire l'objet d'un engagement rapide auprès des entreprises du tissu local (renforcement des quais et des terre-pleins à Bassens et au Verdon). Avec la participation de l'État, les investissements ont porté sur la modernisation du poste 511 à Ambès (logistique pétrolière) et du site de Bassens ainsi que sur les voies ferrées portuaires. Le financement du Fonds européen de développement régional (FEDER) a permis l'achat d'une quatrième grue de quai pour le terminal de Bassens. Le GPMB a financé seul un certain nombre de travaux, d'achats et d'aménagements divers.

En 2010, le port a atteint un taux de réalisation de 90 % par rapport aux prévisions budgétaires, les investissements ayant atteint 12 M€. Au titre de ces investissements, on relève surtout la fin du programme des travaux d'aménagement et de renforcement sur la zone portuaire de Bassens, la poursuite de la modernisation du poste 511 d'Ambès et la réalisation du nouveau bâtiment de la direction du port et du restaurant d'entreprise.

En 2011, le port a investi 14,12 M€, réalisant 93 % de ses prévisions budgétaires. Dans le cadre du CPER 2007-2013, le port a achevé le chantier du poste 511 d'Ambès et commencé celui du terminal de Grattequina. Dans le cadre du contrat État-Port 2009-2013, le traitement des passes intermédiaires du chenal, de Cussac à Beychevelle, a été réalisé à l'été. Une première phase du traitement des passes de Laména, Richard, Saint-Julien et Pauillac a été réalisée au mois de décembre. Enfin, ont été achevés les travaux de regroupement de la direction avec les autres services administratifs dans le quartier du Bacalan.

En 2012, le port a investi 5,98 M€ avec un taux de réalisation de 74 % par rapport aux prévisions budgétaires, soit un montant de crédits non consommés de 2,14 M€. La ventilation des travaux par nature démontre la part importante d'opérations d'infrastructure (5,5 M€), soit 78 % du montant total. Cela concerne surtout la sécurisation de la navigation dans l'estuaire de la Gironde, la mise en sûreté portuaire, les opérations de réparation navale et le développement de l'activité de maintenance.

En 2013, les investissements ont atteint 8,48 M€ avec un taux de réalisation de 65 % par rapport aux prévisions, soit un budget non consommé de 4,53 M€. Ont été concernés les travaux de dragage pour la rectification de la passe de l'ouest (2,649 M€), l'achèvement des opérations concernant les terre-pleins de Bassens, la refonte des écluses des bassins à flot (1,350 M€) et la poursuite de la rénovation des ouvrages d'assèchement du port, afin de relancer l'activité de la réparation navale, de la maintenance et de la filière de démantèlement des navires.

Le port de Bordeaux qui avait programmé près de 100 M€ dans son projet stratégique 2009-2013 en a réalisé 48 M€. Les investissements sont donc finalement très en deçà des prévisions du projet stratégique. Ils atteignent, suivant les années, un taux de réalisation compris entre 50 et 90 %. L'écart constaté entre le prévisionnel du projet stratégique et le réalisé provient essentiellement du décalage des opérations résultant de l'abandon du terminal méthanier. Le port a dû redéployer son effort de recherche de modernisation vers d'autres sites, ce qui a entraîné d'inévitables reports entre les budgets concernés. Par voie de conséquence, on notera que les reports d'investissements sur le dernier exercice concerné (2013) ont atteint le montant de 4,2 M€.

Dans l'ensemble des investissements, la part directement financée par le port tend à diminuer.

Tableau n° 11 : Part des financeurs

En M€	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
GPMB	8,12	7,65	12,00	14,12	5,98	8,48	14,34
dont autofinancement par le port	5,940	3,830	7,167	7,9	2,7	4,7	4,912
État	1,179	3,200	2,716	5,083	2,780	3,570	5,365
Aquitaine	0,443	0,358	1,204	0,600	0,220	0,210	1,286
Gironde	0,181	0,188	0,601	0,272	0,220	0,010	0 ,705
CUB			0,312	0,220	0,030	0,020	1,282
FEDER	0,373	0,074					0,794
Financement du GPM en %	73	50	60	56	46	55	34

Source : GPMB

Le financement des investissements par le port s'appuie sur sa propre capacité d'autofinancement qui correspond à la ressource interne dégagée par l'activité portuaire en cours d'année.

7 UNE POLITIQUE FONCIÈRE DYNAMIQUE

7.1 La politique foncière

Le domaine affecté au port de Bordeaux est réparti entre le domaine public naturel (plan d'eau) tel que défini dans l'article L. 2111-7 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) à hauteur de 124 000 hectares et le domaine public artificiel (terrains) à hauteur de 2 540 hectares dont 1 578 hectares occupés.

La gestion du domaine foncier du port est une source de revenus importante et en croissance. En effet, entre les bâtiments commerciaux, le domaine maritime et fluvial et les terrains et terre-plein, la gestion de ces actifs a apporté à l'établissement 6,48 M€ en 2008 et 7,97 M€ en 2013, soit une augmentation de plus de 23 %. Plus largement l'ensemble des recettes domaniales du port est passé de 12 M€ en 2008 à 13 M€ en 2013 pour un chiffre d'affaires total en 2013 de 37,8 M€. Les recettes domaniales constituent donc le tiers du chiffre d'affaires et sont, certaines années, très voisines des recettes de droit de port.

Ces recettes domaniales, et plus particulièrement celles liées aux revenus des bâtiments commerciaux, sont d'autant plus nécessaires que le trafic portuaire est en stagnation depuis de nombreuses années.

Pour des besoins de financement, l'établissement a été amené à céder des éléments de son domaine dans un contexte de développement économique des quais, comme le connaissent d'autres grandes villes françaises bâties le long d'un fleuve. Le GPMB a pu, par le passé, céder des terrains pour faire face à des besoins de financement alors qu'une meilleure opération sur le long terme aurait été de conserver ces terrains et de les louer à des prix que leur situation et les besoins des collectivités pouvaient laisser présager intéressants pour l'établissement.

Le port est arrivé au bout de cette logique qu'il n'avait pas choisie mais qui s'était imposée à lui. En effet, cette politique d'adaptation de la politique foncière de l'établissement, « à ses missions » selon ses propres termes, si elle a grandement participé au maintien des équilibres financiers, au profit des outillages ou de divers plans à caractères sociaux, a réduit les réserves foncières urbaines du port de Bordeaux qui n'en dispose quasiment plus pour son développement (ce qui n'est pas le cas des autres terminaux où des projets concrets de développement sont à l'étude : Grattequina, Ambès, Le Verdon, etc.).

Au-delà des cessions ou des transferts de gestion, qui peuvent donner lieu à indemnités compensatoires de la perte de revenu liée à ce transfert, le port gère son patrimoine foncier et immobilier essentiellement sous la forme d'autorisations d'occupation temporaire dont le nombre dépasse actuellement les 1 600 ; et parmi celles-ci figurent les carrelets de pêche. L'inventaire des terrains est tenu sur le progiciel PEGAS. L'inventaire physique a été fait en décembre 2009 pour les terrains de l'État remis en pleine propriété au GPMB (loi du 4 juillet 2008). Mais des difficultés peuvent demeurer : c'est le cas du « faisceau de Cracovie ».

7.2 Le faisceau de Cracovie

Le faisceau de Cracovie correspond à une emprise de près de 6 hectares située sur le site des bassins à flot, c'est-à-dire en zone urbaine et en développement. Elle est équipée de voies ferrées identifiées « à déposer » par arrêté du 26 février 2008 relatif à la constitution du réseau des voies ferrées portuaires du « port autonome de Bordeaux ». Ce terrain a été repris au même titre que les autres éléments fonciers transférés par l'État et a donné lieu à une évaluation : comptabilisé au bilan du GPMB pour une valeur historique de 121 000 €, il a été évalué à 9 724 000 € par un cabinet d'expertise.

Or le Réseau ferré de France (RFF) revendique la propriété de ce terrain en se basant sur l'arrêté de répartition entre lui et la SNCF, mais cette dernière n'a jamais produit de titre de propriété.

Ce litige empêche la cession de ce terrain à la communauté urbaine de Bordeaux (CUB) qui souhaite l'acquérir. Par ailleurs, une cession à hauteur de son montant expertisé aiderait le port dans sa politique d'investissement.

Par une lettre du 23 mai 2013, le directeur général des infrastructures, des transports et de la mer, après de nombreux échanges entre ses services, RFF et le GPMB, indique qu'il n'a pas été possible de « déterminer avec certitude la propriété de ce faisceau et de ses emprises ». Il précise alors que « sans écarter la possibilité d'une vente conjointe, une transaction entre vos deux établissements [RFF, GPMB] me semble, à l'issue d'une analyse menée par la direction des affaires juridiques du ministère, permettre de trouver une solution ». Il poursuit ainsi : « La solution la plus opérationnelle serait d'établir un protocole transactionnel entre vos deux établissements prévoyant de confier à l'un d'eux, sans doute RFF, le soin de procéder à la cession de ce bien et d'intéresser l'autre partie à hauteur de 50 % du produit de la vente, net des éventuels frais à la charge du vendeur. En contrepartie de cette assurance de percevoir la moitié du produit net de la vente, le second établissement renoncerait aux droits réels qu'il estime détenir et aux procédures contentieuses qu'il pourrait engager pour les faire valoir. ». Le port considère avoir fourni à la DGITM, le 20 février 2015, des éléments probants attestant de ses droits pleins et entiers sur cette parcelle.

Dès lors qu'il les estime suffisamment établis, il appartient au port de faire valoir ces droits au regard de l'enjeu financier représenté par cet actif.

PARTIE III : LES RESSOURCES HUMAINES

8 DES DÉPENSES DE PERSONNEL PAR AGENT QUI AUGMENTENT

Entre 2008 et 2012, les dépenses de personnel sont restées stables avec une faible augmentation de 0,9 %, mais l'effectif moyen sur la même période a baissé de 13,5 %.

S'agissant des rémunérations, le salaire de base a augmenté de 12,6 % alors que les primes et gratifications ont baissé de plus de 30 %. Les charges sociales ont, quant à elles, augmenté.

Le coût moyen par agent est en augmentation de plus de 16 %, passant de 55 612 € en 2008 à 64 930 € en 2012. Cette augmentation s'explique essentiellement par l'augmentation de la part des salaires dans cette rémunération (+ 12,6 %).

Tableau n° 12 : Dépenses de personnel (en €)

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Salaires et appointements	9 656 216	9 875 272	9 655 008	9 492 117	10 881 668	12,69 %
congés payés	1 596 300	1 339 745	1 651 435	1 546 474	1 190 468	-25,42 %
Primes et gratifications	3 293 668	3 087 765	3 276 149	3 290 980	2 241 409	-31,95 %
Indemnités et avantages	755 488	890 252	895 310	907 697	887 093	17,42 %
Supplément familial	114 119	125 558	135 879	119 887	115 481	1,19 %
Maladies et accidents	367 172	419 005	435 148	375 761	174 917	-52,36 %
Total rémunérations	15 782 963	15 737 597	16 048 929	15 732 916	15 491 036	-1,85 %
Charges sociales	5 973 621	6 157 448	6 167 855	6 020 578	6 186 721	3,57 %
Autres charges sociales	1 114 230	1 210 474	885 320	889 540	1 413 194	26,83 %
Total charges de personnel (compte 64 – compte 648)	22 870 814	23 105 519	23 102 104	22 643 034	23 090 951	0,96 %
Effectif moyen	412	400	403	372	356	-13,59 %
Coût moyen par agent	55 612 €	57 856 €	57 426 €	60 963 €	64 930 €	16,76 %

Source : GPMB

Le GPMB explique le maintien des dépenses de personnel au regard de la baisse de l'effectif moyen par l'application de la nouvelle convention collective de 2011 avec l'application de mesures générales, et notamment la mise en place du salaire de base minimum hiérarchique qui a provoqué une hausse mécanique des rémunérations (intégration de la prime d'assiduité et de la prime d'ancienneté dans le salaire de base). Le renforcement de l'encadrement en est un autre facteur.

9 LES MODALITÉS DE GESTION DES EFFECTIFS DU PORT

9.1 Une réduction des effectifs qui tient à la réforme portuaire et non à la gestion

Les effectifs moyens du port étaient passés de 504 en 2001, à 444 en 2004 et à 427 en 2007, soit en baisse de 15 % entre 2001 et 2007.

Cette baisse s'est poursuivie, ceux-ci passant de 406 en 2008 à 363 en 2012, soit – 10,5 %. L'effectif moyen du port exprimé en équivalent temps plein (ETP) a suivi la même tendance (-13,5 %). L'écart entre les deux pourcentages est dû à la proportion d'agents exerçant à temps partiel.

Tableau n° 13 : Évolution des effectifs (2008-2012)

		2008	2009	2010	2011	2012	Variation	
							Nombre	%
Effectifs réels au 31 décembre	Cadres S5	18	18	19	21	25	7	38,89
	Cadres F	24	26	27	27	29	5	20,83
	Administratifs	94	91	78	76	73	-21	-22,34
	Maîtrise	38	38	44	34	36	-2	-5,26
	Grutiers	31	31	30	6	3	-28	-90,32
	Ouvriers	110	108	113	100	100	-10	-9,09
	Officiers de port	22	24	25	24	23	1	4,55
	Divers	1	1	0	0	0	-1	-100,00
	Inscrits maritimes	68	71	75	72	74	6	8,82
	Total	406	408	411	360	363	-43	-10,59
Effectif moyen		412	400	403	372	356	-56	-13,59

Source : GPMB

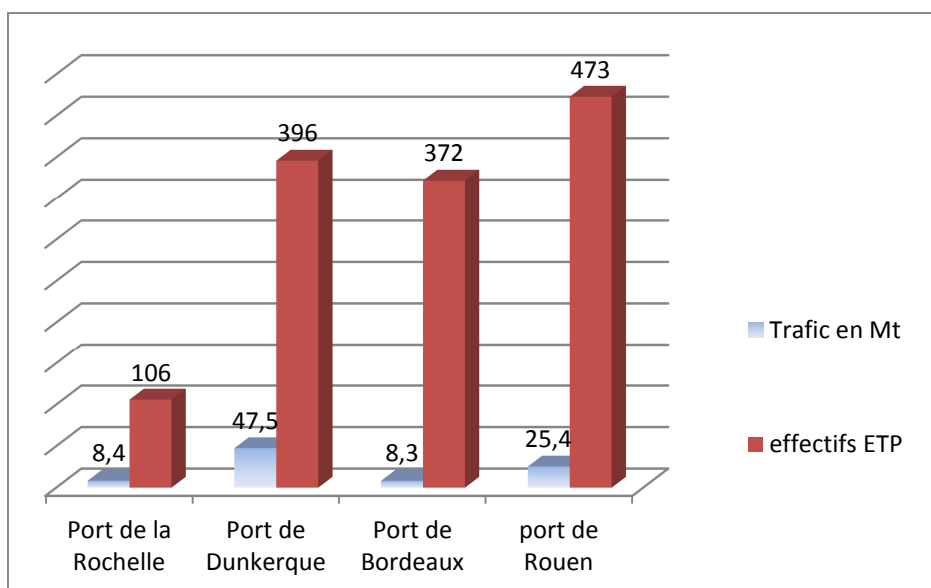
À l'occasion de l'élaboration de son projet stratégique de 2009, le GPMB avait identifié 47 agents d'exploitation susceptibles de faire l'objet d'un détachement, soit 22 grutiers, 16 dépanneurs et 9 encadrants.

Cet objectif a été atteint puisque 47 salariés ont été transférés à la société BAT, soit 10 encadrants, 15 dépanneurs et 22 grutiers.

Le transfert est intervenu tardivement, le 10 juin 2011, et la baisse des effectifs moyens a donc commencé à se faire sentir sur une partie de cette année 2011 puis à avoir son effet en année pleine à la fin de 2012. La baisse des effectifs moyens correspond globalement au transfert des 47 agents, donc à la mise en œuvre de la réforme portuaire, et non à la gestion interne.

⁵ Cadres S (cadres supérieurs) et cadres F (cadres de premier niveau).

Le graphique suivant fait état, pour 2011, des trafics portuaires et des effectifs de trois autres ports.



Source : Cour des comptes

En 2011, avec un trafic quasiment équivalent, l'effectif du port de Bordeaux est 3,5 fois supérieur à celui de La Rochelle. Cet écart important est essentiellement lié à la présence d'ateliers de réparation navale au GPMB et aux contraintes de dragage du GPMB.

Quant au port de Dunkerque, pour un trafic presque 6 fois supérieur à celui de Bordeaux, il n'emploie sans contrainte de dragage qu'environ 7 % d'ETP de plus que Bordeaux.

Rouen est également un port d'estuaire qui s'étend de Honfleur à l'agglomération rouennaise. Il a également des obligations de dragage. Or, comparé au GPMB, il fonctionne avec seulement 27 % d'effectifs en plus pour un trafic 3 fois plus important.

Par ailleurs, 78 % des effectifs appartiennent au site de Bacalan et environ 15 % au site de Bassens. Au total, 92 % de l'effectif sont affectés aux deux sites principaux du port. Des personnels affectés administrativement au site de Bacalan peuvent être amenés à travailler sur les autres sites, comme les agents de maintenance, par exemple, ou le personnel marin.

Tableau n° 14 : Effectifs par site au 31 décembre 2012

Effectifs par site au 31/12/2012	
AMBÈS	4
BACALAN	293
BASSENS	55
BASSINS À FLOTS	1
BLAYE	1
ÉCLUSES	3
GIE DP	12
VERDON	6
	375

Source : GPMB

Par ailleurs, la part des ouvriers du GPMB est encore relativement importante en raison de la présence d'ateliers de réparation navale pour des redevances d'outillage ne cessant de diminuer et ne représentant plus désormais qu'un dixième de la production vendue du port. À titre de comparaison, le port de Rouen comptait environ 70 ouvriers en 2012, alors que le GPMB en comptait une centaine.

Sur ce point, au sujet de la réforme portuaire, la Cour avait déjà souligné « qu'un effort reste à réaliser pour le personnel qui demeure au sein des grands ports maritimes. Ceux-ci continuent à gérer un effectif non négligeable de « cols bleus », notamment pour l'entretien de leurs infrastructures, la gestion des écluses et des formes de radoub, l'exploitation des dragues dans les ports d'estuaires (...). »⁶.

Ainsi, la réduction des effectifs du GPMB demeure encore limitée au regard de la stagnation de son trafic depuis plusieurs années. Le personnel administratif compte, hors cadres supérieurs et cadres de premier niveau, 73 personnes en 2012.

Au cours de la période (2008-2012), les cadres supérieurs et de premier niveau ont augmenté, respectivement, en effectifs réels de 38,8 % et 20,8 % et de 23,8 % et 11,7 % en effectif moyen payé. Le GPMB explique cette évolution par trois facteurs :

- le fait que l'année 2008 ait été marquée par les mouvements liés à la loi relative à la réforme portuaire ayant entraîné le gel des embauches et la facilitation des départs volontaires ;
- l'application de la CCNU (convention collective nationale unifiée) ayant entraîné des reclassements de certains personnels de maîtrise dans la catégorie des cadres ;
- l'absence de directeur général en 2008 et de directeur des ressources humaines en 2008 et 2009.

Parallèlement à ce renforcement de l'encadrement au sein du GPMB, il n'y a pas eu de baisse significative des personnels administratifs.

À titre de comparaison, le port de Rouen comptait 65 cadres en 2012 (contre 54 à Bordeaux) pour un trafic trois fois supérieur.

9.2 Les transferts et mesures d'accompagnement dans le cadre de la réforme portuaire

9.2.1 Les transferts

La mise en œuvre de la réforme portuaire par le GPMB a conduit au transfert de 47 salariés du port vers la société BAT. Les transferts de personnel, en juin 2011, ont eu lieu dans le cadre de conventions tripartites régies par l'accord-cadre interbranches du 30 octobre 2008.

Dans ce cadre, les agents ont bénéficié d'une prime exceptionnelle de transition :

- 6 000 € bruts après la signature de la convention tripartite, à la date du détachement effectif (coût de 282 000 € en 2011) ;
- 4 000 € bruts au 01/01/2012 (coût de 188 000 € en 2012) ;
- 4 000 € bruts au 01/01/2013 (coût de 188 000 € en 2013) ;
- 3 000 € bruts au 01/01/2014 (coût de 141 000 € en 2014).

⁶Cour des comptes, *Rapport public annuel 2012*, Tome II. La réforme portuaire : une mise en œuvre marquée par des compromis, p. 119-157. La Documentation française, janvier 2012. Disponible sur www.ccomptes.fr.

Le coût total hors charges patronales de ces opérations de transfert est de 799 000 euros sur quatre années.

Le GPMB a indiqué que le montant des charges en 2011 découlant du transfert pouvait s'établir de la façon suivante :

- indemnité complémentaire d'aide à l'emploi : 27 079 € (provision antérieure) ;
- complément de provision pour IFC personnel détaché : 65 633 € ;
- droits passés pour la pénibilité du personnel détaché : 1 201 650 € (provision antérieure) ;
- provision pour retraite supplémentaire du personnel détaché : 396 965 € ;
- indemnité de transition : 384 802 € (provision antérieure).

Par ailleurs, une garantie de rémunération a été prévue mais n'a pas eu à s'appliquer, les rémunérations chez l'opérateur étant supérieures.

Conformément à l'accord-cadre interbranches du 30 octobre 2008, des négociations ont abouti à la mise en place de dispositifs d'accompagnement social pour la mise en œuvre de la réforme portuaire.

Un protocole d'accord sur la cessation d'activité a été signé le 29 septembre 2009 permettant d'anticiper de deux ans le départ des agents concernés par la cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante. Le salaire net mensuel versé dans ce cadre est égal à 85 % du salaire net des douze derniers mois d'activité.

Tableau n° 15 : Cessation anticipée d'activité (amiante)

Cessation anticipée amiante	2009	2010	2011	2012	Total
Nombre d'agents	5	7	10	6	28
Montant	41 022 €	67 796 €	164 042 €	95 298 €	368 159 €

Source : GPMB

9.3 Un régime du temps de travail à réexaminer

9.3.1 Différentes procédures d'enregistrement du temps de travail

Le GPMB emploie trois catégories distinctes de personnel :

- les cadres et personnels administratifs, dont la rémunération mensuelle est fixe, hors circonstance exceptionnelle. À l'intérieur de cette catégorie, une majorité du personnel sont des salariés de droit privé régis par la convention collective nationale unifiée, une faible part est composée de fonctionnaires détachés pour une durée limitée de leur administration d'origine ;
- les agents de maîtrise et ouvriers, dits personnel horaire, dont la rémunération peut varier chaque mois en fonction de l'activité effectuée ;
- les marins affectés au dragage dont la rémunération peut varier chaque mois en fonction du pointage et de l'armement des dragues.

Il n'existe pas d'unité dans l'enregistrement du temps de travail pour l'ensemble des catégories de personnel.

Les personnels administratifs ne sont pas soumis à un système de pointage à leur entrée et sortie, et il n'existe pas non plus de système informatisé de contrôle de l'activité basé sur des éléments déclaratifs pour cette catégorie d'agents. Le système se limite à un contrôle informel, de la part des chefs de service, du respect de la durée hebdomadaire du travail de 38 heures avec, pour la majorité des services, une organisation en journées de 7 h 75 les lundis et mardis, 8 h les mercredis et 7 h 25 les jeudis et vendredis.

Les autres personnels sédentaires, c'est-à-dire les personnels des ateliers portuaires et les agents mobiles de la direction des travaux, sont soumis au pointage, base de la gestion de leur paye. Ce pointage s'effectue par l'intermédiaire d'une application informatique de pointage (application ATGEN) externe au logiciel de paye TAPAS (traitement automatisé de la paye et de l'administration des salariés). Le pointage est saisi chaque jour par les chefs d'ateliers puis repris mensuellement par un répartiteur, dit pointeau. La saisie du pointage est prise en charge au sein des ateliers puis transmise au service du personnel qui la reprend par l'interface de TAPAS. Ainsi, la vérification matérielle des horaires effectués repose entièrement sur les chefs d'ateliers et le pointeau. Une validation hiérarchique est effectuée avant passage en paye par la direction des ateliers. Pour cette catégorie de personnel, le service du personnel n'effectue qu'un contrôle de cohérence au regard des grilles de journées-type au sein des ateliers.

Les marins sont soumis à un régime d'enregistrement du temps de travail encore différent. Il existe un planning prévisionnel des activités en fonction des contraintes d'armement des bateaux de dragage (deux dragues : l'Anita Conti et la Maqueline, qui opèrent 24 heures sur 24 toute l'année et deux vedettes hydrographiques). C'est le pôle administratif du département de l'hydrographie et des dragages (appartenant à la direction des travaux et de l'environnement) qui prend en charge la planification du temps de travail des marins à l'aide d'une application informatique développée en interne. C'est aux capitaines des bateaux que revient la responsabilité du pointage qu'ils doivent produire chaque semaine, dans la mesure où ils sont responsables des temps de travail réglementaires et, notamment, du respect des temps de pause. Les capitaines utilisent à cette fin de simples fichiers Excel qui sont transmis au pôle administratif du département de l'hydrographie et des dragages. C'est un marin affecté dans ce service (dit répartiteur) qui entre les données de pointage dans une deuxième application informatique développée en interne. Cette nouvelle application permet d'ajuster les données issues du planning à la réalité, un marin pouvant changer de fonction et donc de solde pendant l'embarquement. C'est ainsi que le service des dragages intervient sur la paye des marins, et notamment jusqu'au brouillon de paye, le service du personnel du port n'intervenant qu'en bout de chaîne pour la paye définitive. Il existe une interface entre l'application de pointage et le logiciel de paye TAPAS. Une modernisation du système est prévue en 2015.

9.3.2 La cohabitation de plusieurs régimes de congés payés et de réduction du temps de travail (RTT)

Par ailleurs, à ce système différencié de gestion des temps de travail s'ajoutent un régime de congés annuels et de réduction du temps de travail (RTT) différencié par catégorie de personnel sédentaire (de 25 à 34 jours de congés et de 6 à 18 jours de RTT) et un cycle de travail réglementaire particulier pour les personnels marins.

9.4 Un circuit de paye des marins à sécuriser

La paye des marins est prise en charge par le pôle administratif du département de l'hydrographie et du dragage, et le service personnel du GPMB n'intervient qu'en bout de chaîne pour une validation de la paye dans le logiciel TAPAS.

Or il n'existe aucune description écrite des activités de contrôle de la paye par le service des dragages ou par le service du personnel. Il est apparu que les services procédaient par des échanges oraux informels et par la rédaction d'un compte rendu mensuel de paye établi par le service du personnel en fin de mois après la paye définitive. Ce document n'est qu'un récapitulatif des modifications apportées sur les éléments variables de paye. En revanche, il n'existe aucune homogénéisation et description des points de contrôle de la paye des marins. Le service du dragage, comme le service du personnel, ne met en place que de simples vérifications de cohérence.

Cette externalisation de la gestion de la paye des marins au département dragage est justifiée par le GPMB par le régime très spécifique du temps de travail des marins, par l'existence d'une convention collective particulière, par un régime de retraite et de sécurité sociale particulier et par les contraintes de l'armement des bateaux.

À cela s'ajoute une superposition d'applications informatiques : application planning, puis application pointage, puis logiciel de paye TAPAS.

Les saisies dans deux services différents et sur plusieurs applications accentuent les risques d'erreur de saisie pouvant entraîner des inexactitudes au moment du versement de la paye.

Cette problématique est identifiée et devrait être traitée à l'issue de l'audit en cours de la direction des travaux à laquelle appartient le pôle administratif du département de l'hydrographie et du dragage.

9.5 Un régime des repos compensateurs à mieux gérer

Les personnels ouvriers et les personnels marins du GPMB bénéficient, comme le prévoient le code du travail et les conventions collectives, qui leur sont applicables, du régime des repos compensateurs de remplacement. Ainsi, l'accomplissement d'heures supplémentaires leur ouvre le droit, en plus des majorations de salaire, à des repos compensateurs de remplacement. Ces repos compensateurs sont acquis par heure supplémentaire.

Le code du travail, en son article L. 3121-24, stipule que « la convention ou l'accord d'entreprise (...) peut adapter les conditions et les modalités d'attribution et de prise du repos compensateur de remplacement à l'entreprise ».

Un accord du 17 octobre 1994 précise la gestion des crédits-repos au port ⁷

Cet accord mentionne que « les heures de travail effectuées au-delà des horaires correspondant à la durée hebdomadaire du travail, font l'objet d'une compensation intégrale. Chaque mois, le bilan de ces crédits-repos est établi. L'agent peut gérer son crédit-repos dans les conditions suivantes : chaque fois que les impératifs de service ne s'y opposent pas, le chef de département, de section ou d'atelier peut autoriser un ouvrier qui en fait la demande à prendre une ou plusieurs demi-journées, voire des heures de crédits-repos, sous réserve d'un préavis de 24 heures, sauf cas exceptionnel, et un solde suffisant de crédits-repos. Au-dessus de 57 heures, le chef de département, de section ou d'atelier peut fixer, en fonction de l'activité, les périodes de prise de crédits-repos. Les crédits-repos ne pourront pas, sauf cas exceptionnel visé par le chef de département concerné, dépasser 114 heures. ».

⁷ Texte applicable aux ouvriers. Le port n'a transmis aucun texte décrivant la gestion locale des repos compensateurs pour les marins.

Or, au 31 décembre 2013, 66 agents du port, en quasi-totalité, appartenant aux catégories des ouvriers, bénéficient d'un solde de repos compensateurs de plus de 114 heures. Parmi eux, 40 % ont un solde de repos compensateurs compris entre 114 et 200 heures, 27 % un solde compris entre 200 et 300 heures, 20 % entre 300 et 400 heures, 12 % un solde supérieur à 400 heures.

En particulier en 2008 et 2009, de nombreux agents ont vu leurs repos compensateurs non pris payés lors du solde de tout compte au moment de leur cessation d'activité. Cette pratique a connu un frein en raison de la réforme portuaire, mais le risque existe que des soldes importants de repos compensateurs entraînent de futurs paiements de ces heures au moment de la cessation d'activité des personnels concernés.

Tableau n° 16 : Repos compensateurs payés

	Nombre d'agents ayant perçu une rémunération des repos compensateurs à leur cessation d'activité	Nombre d'heures total payées	Montant total payé
2008	18	3 577	38 510 €
2009	5	1 500	15 966 €
2010	2	20,5	175,69 €
2011	1	4	34,28 €

Source : GPMB

Les effectifs du port n'ont baissé que du fait de la mise en œuvre de la réforme portuaire et non de la gestion de l'établissement. Comparés à ceux des autres ports, ils sont élevés même si le GPMB connaît des contraintes propres. La mesure du temps de travail est très perfectible tandis qu'un meilleur suivi des repos compensateurs conduirait à des économies pour le port. Enfin, les dépenses de personnel par agent sont en augmentation du fait de la convention collective nationale unifiée (CCNU) de 2011, de la mise en place du salaire de base minimum hiérarchique et du renforcement de l'encadrement. Cette situation s'aggrave à partir de 2014 sous l'effet de la revalorisation de la convention collective par son avenant numéro 3 du 8 janvier 2014 relatif aux salaires minimaux et aux primes pour l'année 2014, lequel revalorise également les indemnités de fin de carrière. Le coût de la paix sociale pèse sur la viabilité de l'entreprise.

Recommandation n° 1 : réexaminer le régime du temps de travail et gérer les repos compensateurs de manière à réduire les charges financières du port.

Recommandation n° 2 : améliorer le circuit de la paye des marins.

Recommandation n° 3 : diminuer les effectifs du port de manière à rapprocher les ratios trafic/effectifs de ceux des autres ports.

PARTIE IV : LES COMPTES

10 LE POSTE COMPTABLE

10.1 Le régime financier applicable

Le GPMB est un établissement industriel et commercial doté d'un comptable public. À ce titre, il était soumis pendant les exercices vérifiés au régime financier et comptable défini par les articles 151 à 153 et 190 à 225 du décret n° 62-1587 du 29 décembre 1962 portant règlement général sur la comptabilité publique.

L'établissement est également soumis au contrôle économique et financier de l'État, en application de l'article R. 114-1 du code des ports maritimes et du décret n° 53-707 du 9 août 1953 relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social, complété par le décret n° 55-733 du 26 mai 1955 relatif au contrôle économique et financier de l'État.

10.2 L'organisation

Outre le comptable, en poste depuis le 1^{er} juillet 2005, l'agence comptable comprend onze personnes⁸.

Comme l'autorise la circulaire du 8 avril 2002, l'agent comptable exerce également les fonctions de chef du service financier. Cette circulaire impose la rédaction d'une convention entre l'ordonnateur et le comptable précisant la répartition des fonctions entre les domaines comptables et ceux de l'ordonnateur.

Une convention entre l'ordonnateur et l'agent comptable signée le 26 mai 2014 stipule en son article premier que « les fonctions de directeur financier sont exercées par l'agent comptable du GPMB pour le compte et sous le contrôle de l'ordonnateur, dans le principe de séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable public », puis énumère en son article 2 les tâches confiées à l'agent comptable au titre de ses fonctions de directeur financier.

10.3 Les régies

Le GPMB ne dispose pas d'agence comptable secondaire mais de six régies :

- quatre régies d'avances auprès du département dragage pour les menues dépenses de déplacement, de frais de repas, d'approvisionnement en vivres des marins des dragues ;
- deux régies d'avances auprès du département des ateliers généraux et des approvisionnements pour les menues dépenses de déplacement et de timbres.

Les derniers contrôles par l'agent comptable des régies d'avances datent de décembre 2014.

⁸ Il existe deux pôles, l'un pour la direction financière (cinq personnes) et l'autre pour la gestion comptable (cinq personnes).

11 L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE

11.1 Les dépenses de fonctionnement

Au cours de la période vérifiée, le dépassement des prévisions budgétaires pour les crédits de fonctionnement se traduit par un taux d'exécution situé entre 101,7 et 106,2 % à l'exception de l'exercice 2010 qui enregistre une exécution budgétaire inférieure de 20 % : en 2010, le poste des charges exceptionnelles a été surestimé dans la mesure où la cession de l'outillage a été repoussée, entraînant une absence d'inscription de l'opération d'ordre concernant la valeur comptable nette du matériel vendu (15,8 M€).

11.2 Les dépenses d'investissement

Au cours de la même période, le taux global de réalisation des opérations en capital attachées aux investissements est relativement faible. Il est en moyenne de 66 % par rapport aux dotations initiales avec un taux très faible en 2012 et 2013 (46,7 % et 58,6 %). Le taux d'exécution par rapport aux crédits ouverts en décision modificative, avec une moyenne de 75 %, est cependant plus élevé.

Plusieurs éléments peuvent expliquer ces écarts :

- pour l'exercice 2008 : report du projet d'acquisition et de modernisation de l'outillage, report des travaux du bâtiment de la direction et du rehaussement de la digue de Macau ;
- pour l'exercice 2009 : nouveau report du bâtiment de la direction et du restaurant d'entreprise et report de la réhabilitation du terminal du Verdon ;
- pour l'exercice 2011 : report ou retard de la construction de la vedette de sondage, des travaux de réaménagement des écluses des BAF et de la forme de Bassens et mise en sûreté des sites portuaires ;
- pour l'exercice 2012 : report de la vedette de sondage, des terres pleins à Bassens et de la toiture du hangar 45 ;
- pour l'exercice 2013 : report de la gestion optimisée de la ressource en eau, de la rectification de la passe de l'ouest, du développement du terminal du Verdon et des travaux sur les formes du BAF.

12 LE COMPTE DE RÉSULTAT

12.1 Un chiffre d'affaires qui peine à croître

Le chiffre d'affaires comprend pour l'essentiel les travaux et études, les droits de port, les locations d'engins et les recettes domaniales. Au cours de la période, le total de ces quatre postes a varié de 33,6 M€ à 35,5 M€. Le transfert des outillages a conduit à diviser par deux le chiffre d'affaires qu'ils procuraient auparavant (- 3 M€). Les droits de port ont, quant à eux, stagné autour de 14 M€ pour connaître en fin de période une embellie à 15,8 M€ en 2013 sous l'effet d'une bonne année en matière de céréales et de granulats. Au total, la production vendue qui était de 35,4 M€ en 2008 est passée à 37,7 M€ en 2013, les recettes domaniales, proches de 13 M€, jouant un effet d'amortisseur aux fluctuations de l'activité économique.

12.1.1 Les principaux autres produits d'exploitation

12.1.1.1 Les subventions d'exploitation

Au cours de la période examinée, elles ont augmenté de plus de 24 % passant de 9 M€ à 11,2 M€.

La dotation de l'État versée au titre de l'entretien des ports a augmenté jusqu'en 2011, pour réduire le déficit *ad hoc*, comme cela était prévu dans le dispositif de la réforme portuaire. Par ailleurs, les subventions d'exploitation proviennent des collectivités locales et financent des dépenses ciblées de développement de l'activité portuaire ou domaniale.

12.1.1.2 Les reprises sur amortissements et provisions

Ce poste a augmenté de 80 % au cours de la période contrôlée, passant de 2 M€ en 2008 à 4 M€ en 2013.

Le niveau de 2011 s'explique par la comptabilisation des reprises sur provisions pour engagement de retraite du personnel transféré à la société BAT dans le cadre de la réforme portuaire pour un montant de 1,6 M€.

Le niveau de 2012 s'explique en grande partie par des reprises de provisions pour risques et charges dans le cadre du contentieux avec la société 4Gas BV (terminal du Verdon). Par ailleurs, les reprises de provisions pour engagements sociaux et autres charges de personnel transféré s'élevaient encore à 0,5 M€.

En 2013, les reprises de provisions pour engagements sociaux et autres charges de personnel transféré s'élevaient à 0,7 M€.

12.1.2 Les produits financiers et les produits exceptionnels

12.1.2.1 Les produits financiers

Compris entre 0,65 et 0,9 M€ pendant la période analysée, les produits financiers se composent essentiellement :

- des produits des valeurs mobilières de placement (VMP) ;
- des produits nets sur cessions de valeurs mobilières ;
- à partir de 2011, ~~les produits financiers concernent~~ également des intérêts courus du prêt accordé à la société BAT pour la vente d'outillages.

12.1.2.2 Les produits exceptionnels

Les produits exceptionnels ont varié jusqu'à 23 M€ durant la période et sont essentiellement composés :

- des cessions d'éléments d'actifs : les revenus des cessions d'actifs sont particulièrement élevés en 2011 (environ 10 M€) avec la cession des outillages à BAT dans le cadre de la réforme portuaire ; hors cession des outillages à BAT, ils s'établissent à 0,732 M€ en 2008, 0,403 M€ en 2009, 0,002 M€ en 2010, 2,154 M€ en 2011 et 0,002 M€ en 2012.
- de la quote-part des subventions d'investissement virées au compte de résultat avec un pic en 2011 à 11 M€ dû aux reprises de subventions sur outillage cédés à BAT pour 8,5 M€ ;
- des reprises sur provisions exceptionnelles particulièrement élevées en 2008 (14 M€) en raison de la reprise de la provision pour le refinancement de la Caisse de retraite des personnels des chambres de commerce maritimes et des ports autonomes (CRPCCMPA) à hauteur de 13 M€.

Enfin, le GPMB a cessé, à partir de juillet 2008, de neutraliser les amortissements des biens de l'État qui lui ont été remis en pleine propriété, procédure qui sera remise en vigueur par la suite en 2013.

12.2 Les charges

Le total des charges varie de 66 M€ (2008) à 54 M€ (2013) avec un pic à 72 M€ en 2011, lié au niveau élevé des charges exceptionnelles qui s'explique par la comptabilisation de la valeur nette comptable des engins d'outillage sortis de l'actif dans le cadre de la cession à BAT. Les charges de personnel, quant à elles, sont pratiquement stables pendant toute la période au niveau de 23 M€ environ.

12.2.1 Les charges d'exploitation

12.2.1.1 Les dotations aux provisions pour risques et charges

12.2.1.2 En 2009

Le GPMB a provisionné près de 1 M€ pour ses engagements envers la société BAT pour la reprise de l'outillage. En effet, le protocole d'accord de juillet 2009 prévoit l'accompagnement financier sur les cinq premières années pour couvrir les déficits à hauteur de 0,4 M€ par an.

12.2.1.3 En 2010

L'établissement a comptabilisé environ 0,7 M€ de dotations aux provisions pour se garantir d'un litige l'opposant à la société APSYS pour le non-renouvellement de la réservation d'un terrain.

Par ailleurs, une provision de 0,35 M€ pour réévaluation des charges de personnel liées au transfert du personnel à BAT a été comptabilisée.

12.2.2 Les charges financières et les charges exceptionnelles

Les charges financières ont augmenté à compter de l'exercice 2009, à la suite de l'emprunt de 13 M€ contracté en 2008 par le GPMB auprès de la banque Dexia pour le financement de la participation du port à la Caisse de retraite des ports.

Les charges exceptionnelles passent de 1,7 M€ à 18 M€. Le niveau élevé de 2011 s'explique, par la comptabilisation de la valeur nette comptable des engins d'outillage sortis de l'actif dans le cadre de la cession à BAT. En 2008, le niveau des charges exceptionnelles sur opération de gestion (14 M€) s'explique par la contribution versée à la CRP, aux indemnités versées aux agents dans le cadre du plan amiante et aux cotisations de pénibilité pour le personnel détaché à BAT.

12.3 Le résultat net comptable

Durant la période examinée, le résultat net comptable a connu une évolution erratique avec un résultat fortement négatif en 2010, un rattrapage en 2011 et un résultat positif mais fragile en 2012. La reprise du trafic en 2013 permet d'obtenir un résultat positif de 2,83 M€.

Le résultat d'exploitation a été négatif pendant toute la période. Le chiffre d'affaires est en baisse, et le tassement du trafic (avec toutefois une reprise à la hausse en 2013) ne permet pas au port de redresser positivement son résultat d'exploitation. Le résultat positif, sauf en 2010,

année où le résultat exceptionnel très faible n'a pas pu compenser un résultat d'exploitation fortement négatif, n'est dû qu'au résultat exceptionnel. À l'exception de 2010 et 2013, la part de ce dernier dans la constitution du résultat est importante.

Le GPMB indique que l'évolution positive du résultat d'exploitation a été facilitée par l'intégration en exploitation, à compter de l'exercice 2013, de la reprise des subventions d'investissements ainsi que par la neutralisation des amortissements sur biens État conformément à l'instruction émise par la DGFIP le 18 décembre 2012, soit grâce à un jeu d'écritures.

13 LE BILAN

13.1 Des actifs stables malgré la réforme portuaire

13.1.1 Les immobilisations

13.1.1.1 Les immobilisations corporelles

Représentant la majeure partie de l'actif immobilisé, elles sont restées stables en montant.

13.1.1.2 Les constructions

Les constructions augmentent régulièrement depuis 2011 en montant et cela correspond à différents chantiers réalisés dont les bâtiments du garage et des archives et de la direction.

13.1.1.3 Le poste terrains

Le poste terrains est resté stable à 42 M€.

La loi du 4 juillet 2008 a transféré la pleine propriété de l'ensemble des terrains au port qui les gérât auparavant pour le compte de l'État, à l'exception du domaine public naturel. Cette opération a limité les ventes de terrain au cours de la période contrôlée dans la mesure où l'inventaire qui en a résulté n'a toujours pas été contresigné par l'État.

Par ailleurs, aucune directive n'a été donnée pour fixer les modalités de calcul et de règlement des plus-values. Sur la base d'une expertise par le cabinet ROUX, le GPMB a imputé les plus-values sur un compte d'attente (compte de provision 158) dans la perspective d'un prochain appel par l'État.

Cette solution temporaire perdure depuis 2008.

Toutefois, il a été convenu lors de l'arrêté des comptes 2013, après accord du commissaire aux comptes, de transférer ces provisions au compte de charge à payer à l'État (compte 448).

Les acquisitions de terrain ont été comptabilisées à l'actif à leur valeur d'acquisition mentionnée sur l'acte administratif ou notarié.

13.1.1.4 Les installations techniques

Ce poste a fortement diminué à partir de 2011 pour atteindre une baisse de 50 % environ au cours de la période sous revue. Cette baisse s'explique par la mise en œuvre de la réforme portuaire qui a entraîné la cession des outillages à la société BAT. La liste détaillée des outillages transférés mentionne une valeur nette comptable globale de 7,5 M€.

13.1.1.5 Les immobilisations financières

Leur variation, de 0,3 M€ en 2008 en valeur nette à 6,4 M€ en 2013, est le résultat de deux phénomènes : d'une part, l'augmentation des participations (+ environ 100 %) et, d'autre part, l'augmentation des prêts (+ 7 M€).

L'augmentation des participations est la conséquence de la prise de participation du GPMB dans le capital de la société BAT à hauteur de 20 %, soit 200 000 € comptabilisés au compte 26 dès 2010.

L'augmentation des emprunts est également liée à la réforme portuaire avec l'entrée au compte 27 du prêt BAT à hauteur de 7,5 M€ dans le cadre du transfert de l'outillage.

13.1.2 L'actif circulant

Il se compose de stocks de matières premières et consommables, des avances, des créances clients et autres, ainsi que des disponibilités et placements du port.

En 2013, l'actif circulant représente 35,2 M€.

13.1.2.1 Les stocks et en-cours

D'un montant moyen de 2 M€ entre 2008 et 2013, les stocks du GPMB se composent essentiellement de pièces détachées de rechange destinées aux outillages et ouvrages et de fournitures d'atelier.

Il existe quatre lieux de stockage : le magasin général à Bacalan, un lieu de stockage à Bassens, au Verdon et sur les dragues.

Un inventaire exhaustif des stocks a lieu tous les ans pour le magasin général et périodiquement pour les autres sites. Les responsables des différents stocks réalisent le pointage, et l'agence comptable est associée aux opérations avec le commissaire aux comptes.

13.1.2.2 Les créances clients et autres créances

Les créances sont en augmentation à chaque fin d'exercice.

À partir de 2009, l'augmentation du niveau des créances clients s'explique par :

- le rattrapage, en fin d'exercice 2009, d'un retard de facturation du dernier trimestre et une anticipation de la facturation de janvier 2010 ;
- le climat de la réforme portuaire conduisant les clients principaux du port (SEA-Invest, Balguerie, etc.) à repousser leurs paiements et la situation économique de crise conduisant les clients « domaine » à retarder leurs obligations financières.

Le pic de 2012 s'explique exclusivement par les difficultés de recouvrement avec la société BAT avec un solde de créance encore fixé à 1,4 M€.

Les créances sont considérées comme douteuses dès lors qu'elles font l'objet d'une procédure collective ou d'un dossier de surendettement, qu'elles sont contestées ou qu'elles datent de plus d'un an et sont provisionnées à 100 %, quel que soit leur montant. Le port n'applique donc pas de seuil en-deçà duquel aucune provision n'est constatée. Le GPMB n'est pas pourvu de charte de recouvrement, mais l'agent comptable dispose, par ailleurs, d'une procédure de notification à l'ordonnateur, reprenant les principales actions et leur calendrier de déclenchement.

13.2 Le passif

13.2.1 Les capitaux propres, ressources stables

Les capitaux propres se composent essentiellement du capital social, des subventions d'investissement et du report à nouveau.

13.2.2 La dotation

La dotation a crû d'environ 10 % au cours de la période avec une augmentation plus sensible à compter de l'exercice 2011. Cette évolution est liée aux opérations d'investissement du GPMB.

13.2.3 Les subventions d'investissement

Pendant la période analysée, les subventions d'investissement sont passées de 45 M€ à 27,3 M€. Cette baisse, en 2011, est essentiellement due à la sortie des subventions affectées aux outillages vendus à BAT et à une sous-réalisation des investissements bénéficiant de subventions. Des reports à nouveau importants pèsent sur le résultat.

13.2.4 Le report à nouveau

L'ampleur des reports à nouveau du GPMB découle des provisionnements des passifs sociaux qui ont été inscrits directement en report à nouveau sans transiter par le compte de résultat. Il en a été de même pour le provisionnement de la CRP. Au total, 25,2 M€ ont été importés dans les masses du report à nouveau sans que l'exécution courante des budgets portuaires n'en soit à l'origine.

13.3 Les provisions pour risques et charges

Ce poste a augmenté de 25 % au cours de la période, passant de 13,5 M€ à 16,9 M€ avec une augmentation par trois des provisions pour risques et une hausse d'environ 20 % des provisions pour charges.

13.3.1 Les provisions pour charges

Elles se composent essentiellement des provisions pour grosses réparations et des provisions pour engagement sociaux.

L'augmentation découle essentiellement des engagements pris par le GPMB envers la société BAT chargée de reprendre l'exploitation des outillages.

13.3.2 Les provisions pour risques

Elles ont été multipliées par 3,5 pendant la période.

Les autres provisions pour risques concernent des litiges juridiques opposant le port, comme par exemple en 2012 la provision constituée dans le cadre du litige opposant le port à la société 4Gas BV dans le cadre du non-renouvellement de l'autorisation d'occupation temporaire du Verdon.

13.4 Des dettes en légère augmentation

Les dettes du GPMB se composent de dettes auprès d'établissements de crédits, de dettes financières diverses, de dettes auprès de fournisseurs, de dettes fiscales et sociales et de dettes sur immobilisations. Entre 2008 et 2013, elles sont passées de 30,4 M€ à 33,0 M€, soit 10 % d'augmentation.

Les dettes les plus touchées par cette augmentation sont les dettes fournisseurs et les dettes sociales et fiscales. Cette hausse s'explique, concernant les dettes fournisseurs, par l'augmentation des charges à payer de fonctionnement qui sont comptabilisées en fin d'exercice. Les comptes étant arrêtés plus tôt, l'enregistrement des factures est arrêté au début de décembre entraînant une augmentation du volume des charges à payer.

Au total, le poids des dettes dans le total du passif est relativement stable.

14 LES FLUX FINANCIERS

14.1 Le fond de roulement, le besoin en fond de roulement et la trésorerie

Le fonds de roulement connaît un tassement au cours de la période contrôlée passant de 19 M€ en 2009 à 15 M€ en 2013. La baisse du fonds de roulement en 2011 s'explique par la baisse des ressources stables du port qui passent de 462 M€ en 2010 à 428 M€ en 2011. C'est là encore la conséquence financière et comptable de la réforme portuaire.

Le besoin en fonds de roulement reste tout de même négatif tout au long de la période, et la trésorerie est significative à plus de 20 M€ quoique en diminution depuis 2011 avec une amélioration en 2013.

14.2 La capacité d'autofinancement

Le solde négatif de la CAF en 2008 s'explique essentiellement par le versement de la contribution CRP. Recalculée hors CRP, la CAF reste positive à 5,5 M€.

Les niveaux très faibles de la CAF en 2011 et 2012 ont conduit le port à assurer l'équilibre de sa section investissements par un prélèvement sur le fonds de roulement et par l'utilisation de produits venant de cessions d'actifs.

La CAF se redresse en 2013 grâce aux résultats dans les produits céréaliers et les granulats.

Les comptes du port ont été affectés par la conjoncture économique et la mise en œuvre difficile de la réforme portuaire. Le chiffre d'affaires de l'établissement peine à croître au-delà de 33 M€ à 35 M€ avec des droits de port assez stables depuis plus de 15 ans, maintenant autour de 14 M€ à 16 M€ pour 2013. Les recettes domaniales, moins sensibles aux changements brusques de conjonctures puisque reposant sur des contrats pluriannuels, jouent un rôle d'amortisseur autour de 13 M€. Le compte de résultat ne bénéficie pas de la diminution des effectifs puisque les charges de rémunération par salarié augmentent.

CONCLUSION

La période 2008-2013 a été marquée, pour le grand port maritime de Bordeaux comme pour tous les grands ports français, par la mise en œuvre de la réforme portuaire. Cette dernière a largement mobilisé les instances de gouvernance et la direction du port. Elle s'est soldée par des transferts de personnels vers un exploitant de terminal dont les relations avec le port sont toujours marquées par des difficultés.

Le projet stratégique a été adopté le 6 avril 2009, mais l'abandon du projet de terminal méthanier au Verdon par décision de l'État a provoqué une crise des instances de gouvernance aux effets durables.

Enfin, la stagnation du trafic pendant la période examinée rend plus que nécessaire la baisse des effectifs du port pour ramener le ratio trafic/effectifs au niveau des autres ports français.

ANNEXES : TABLEAUX FINANCIERS

Tableau n° 17 : Exécution du budget de fonctionnement (2008-2013)

En M€	EPRD	DM	Exécution budgétaire	Écart	Taux d'exécution	Écart hors charges exceptionnelles et dotations
2008	51,14	64,98	66,05	1,1	101,69%	0,27
2009	51,20	51,87	55,09	3,22	106,21%	0,86
2010	52,33	72,23	57,87	-14,36	80,12%	-0,87
2011	48,74	72,41	72,39	-0,02	99,97%	- 0,17
2012	50,21	51,88	54,34	2,46	104,74%	1,13
2013	53,30	55,94	58,59	2,65	104,74%	- 2,70

Source : GPMB

Tableau n° 18 : Exécution du budget d'investissement (2008-2013)

En M€	EPRD	DM	Exécution budgétaire	Écart EPRD	Taux d'exécution	Écart DM	Taux d'exécution
2008	12,99	10,20	8,12	-4,87	62,51%	-2,08	79,61%
2009	10,62	15,32	7,65	-2,97	72,03%	-7,67	49,93%
2010	13,95	13,32	12,00	-1,95	86,02%	-1,32	90,09%
2011	18,71	15,22	14,12	-4,59	75,47%	-1,10	92,77%
2012	12,81	8,12	5,98	-6,83	46,68%	-2,14	73,65%
2013	14,46	13,00	8,48	-5,98	58,64%	-4,52	65,23%

Source: GPMB

Tableau n° 19 : CA dont les principaux produits (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Travaux et études	842 002	1 572 663	927 985	2 858 876	2 682 807	3 144 000
Droits de ports	14 702 109	14 815 803	13 858 759	13 629 960	14 124 296	15 807 000
Locations de grues/engins	6 051 102	6 247 879	7 074 680	3 846 640	3 144 915	3 533 000
Recettes domaniales	12 004 512	11 875 738	12 276 648	12 259 423	12 716 376	12 998 000
Sous-total	33 599 726	34 512 083	34 138 073	31 540 323	32 668 395	35 482 000
total CA	35 442 538	36 417 196	35 898 474	34 799 307	34 741 171	37 760 000

Source : GPMB

Tableau n° 20 : Détail des recettes domaniales (2008-2013)

En M€	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bâtiments commerciaux	1,48	1,46	1,61	1,65	1,77	1,78
Domaine maritime et fluvial	1,09	1,08	1,22	1,14	1,30	1,39
Terrains, terre-pleins et divers	3,91	4,12	4,01	4,18	4,72	4,80
Total des occupations domaniales	6,48	6,66	6,85	6,98	7,80	7,97
Redevances puisage d'eau	1,97	1,56	1,90	1,86	1,75	1,70
Total activité domaniale	8,45	8,22	8,75	8,84	9,55	9,68
Redevance utilisation d'ouvrages	2,77	2,96	2,83	2,72	2,92	3,01
Redevance extraction de granulats	0,37	0,25	0,25	0,26	0,25	0,32
Autres recettes domaniales	0,41	0,45	0,44	0,43		
Total trafic portuaire	3,56	3,65	3,53	3,42	3,17	3,32
Total des produits	12,00	11,9	12,28	12,26	12,72	13,00

Source : GPMB

Tableau n° 21 : Produits financiers et produits exceptionnels (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PRODUITS FINANCIERS						
Revenus des prêts	309	167	240	146 337	222 842	199 095
Revenus des titres immobilisés	0	97 657	0	11 059	0	0
Revenus des autres créances	10 784	761	8 902	3 349	16 921	11 063
Produits des VMP	534 054	444 439	620 901	771 817	452 517	475 608
Produits cessions de VMP	116 485	55 814	213 037	2 213	1 632	0
Reprises sur provisions	0	20 199	0		0	0
Autres produits financiers	88 911	23 322	16 780	18 798	17 815	13 025
Total II	750 545	642 362	859 862	953 575	711 730	698 792
PRODUITS EXCEPTIONNELS						
Sur opérations de gestion	453 927	91 985	1 449 687	214 807	495 980	271 795
Cessions éléments d'actif	731 870	402 601	2 250	9 777 227	2 098	8 746
Reprises sur provisions /transferts	411 069	0	0	0	0	0
Quote-part de subventions versée au résultat	2 777 474	2 835 644	2 688 294	11 394 665	1 688 663	1 931 337
Autres produits exceptionnels	1 000	48 002	18 086	0	0	0
Reprises sur provisions exceptionnelles	14 408 384	282 372	318 270	173 4524	656 215	521 176
Total III	18 783 726	3 660 605	4 476 589	23 121 224	2 842 957	5 527 059

Source : GPMB

Tableau n° 22 : Actif immobilisé (2008-2013)

ACTIF IMMOBILISE en €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sous-total A/ Immobilisations incorporelles	4 826 349	4 862 361	4 886 881	5 229 969	4 958 862	5 158 650
Terrains et viabilisation des zones	41 952 826	41 939 481	41 939 481	41 682 692	41 770 734	41 960 237
Constructions et aménagements divers	267 621 278	275 590 586	277 727 958	291 686 621	299 750 212	303 974 478
Installations matériel et outillage	88 516 151	91 122 427	92 179 624	44 128 246	44 175 692	45 422 517
Autres immobilisations corporelles	7 338 991	7 511 500	7 548 755	7 252 269	7 063 997	7 416 826
Sous-total B - Immobilisations corporelles brutes	405 429 246	416 163 994	419 395 818	384 749 828	392 760 635	398 774 059
Sous-total C - Immobilisations en cours	12 204 915	5 821 960	14 052 445	10 762 898	6 842 370	8 971 172
Titres de participations	192 003	192 003	392 003	382 938	382 938	182 938
Prêts et avances	114 493	74 203	39 447	7 500 603	7 011 734	6 241 198
Dépôts et cautionnements	9 596	9 593	9 593	8 983	9 025	9 840
Sous-total D/ Immobilisations financières	316 092	275 799	441 043	7 892 524	7 403 697	6 433 977
Sous-total E - Amortissements/Provisions	-263 969 818	-267 840 409	-274 362 586	-244 648 040	-248 084 283	-257 031 449
TOTAL ACTIF IMMOBILISE (A+B+C+D+E)	158 806 784	159 283 705	164 413 601	163 987 179	163 881 281	162 306 410

Source : GPMB

Tableau n° 23 : Les immobilisations financières (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Titres de participations	192 003	192 003	392 003	382 938	382 938	182 938
Prêts et avances	114 493	74 203	39 447	7 500 603	7 011 734	6 241 198
Dépôts et cautionnements	9 596	9 593	9 593	8 983	9 025	9 840
Sous-total / Immobilisations financières	316 092	275 799	441 043	7 892 524	7 403 697	6 433 977

Source : GPMB

Tableau n° 24 : Actif circulant (2008-2013)

ACTIF CIRCULANT en €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sous total A - Stock et en cours	2 128 929	2 281 775	2 055 090	1 992 270	2 141 517	2 063 338
Sous total B - Avances et acomptes aux fournisseurs	48 551	148 516	24 470	19 244	3 050	9 250
Sous total C- Créances d'exploitation	5 448 541	7 214 213	7 456 095	8 092 863	10 520 837	7 726 964
Sous total D- Créances diverses	3 899 542	3 229 490	3 422 222	4 246 500	2 237 019	2 988 761
Sous total E - Disponibilités	21 367 126	25 413 681	24 127 147	18 673 378	19 037 549	22 422 025
TOTAL ACTIF CIRCULANT	32 892 689	38 287 675	37 085 024	33 024 255	33 939 972	35 210 339

Source : GPMB

Tableau n° 25 : Les capitaux propres (2008-2013)

PASSIF en €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CAPITAUX PROPRES						
Capital						
Dotation	112 804 095	113 259 720	114 975 377	120 058 526	123 003 465	124 776 772
Écarts de réévaluation sur terrains	12 057 184	12 052 761	12 052 761	12 038 939	12 038 939	12 034 651
Sous-total A	124 861 279	125 312 481	127 028 138	132 097 465	135 042 404	136 811 423
Réserves						
Report à nouveau (solde créditeur)						
Report à nouveau (solde débiteur)	-25 060 014	-23 282 405	-22 775 482	-25 439 283	-23 117 133	- 18 906 467
Résultat de l'exercice	1 777 609	506 922	-2 663 801	2 322 149	36 817	2 833 499
Subventions d'investissement	45 690 338	46 218 777	46 648 046	36 346 588	35 133 156	27 308 235
Provision spéciale de réévaluation	699 622	657 967	616 311	574 649	532 873	523 708
Sous-total B	23 107 555	24 101 261	21 825 074	13 804 103	12 585 713	11 758 975
TOTAL CAPITAUX PROPRES	147 968 834	149 413 742	148 853 212	145 901 568	147 628 117	148 570 400

Source : GPMB

Tableau n° 26 : Les provisions (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PROVISIONS RISQUES CHARGES						
Provisions pour risques	420000	1 547000	2 573288	1 761288	1 246 996	1 374 290
Provisions pour charges	13 089627	13 335182	16 216015	16 239019	15 644 530	14 705 185
Total	13 509627	14 882182	18 789304	18 000 307	16 891 526	16 079 475

Source : GPMB

Tableau n° 27 : Les dettes (2008-2013)

DETTES						
En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sous-total A/Dettes financières	16 705 071	15 870 287	17 994 859	16 873 223	15 714 810	14 509 669
Sous total B/Clients - avances et acomptes sur commande	15 341	14 227	59 386	32 973	198 296	78 772
Sous total C/Dettes d'exploitation	7 455 076	8 669 260	8 952 281	9 888 838	10 770 919	10 151 658
Sous-total D/Dettes diverses	2 283 176	4 188 640	2 836 128	3 065 467	2 781 390	4 517 664
Produits constatés d'avance (compte de régularisation)	3 909 984	4 664 031	4 147 831	3 411 618	3 989 521	3 796 175
TOTAL DETTES	30 368 648	33 406 445	33 990 485	33 272 119	33 454 936	33 053 938

Source : GPMB

Tableau n° 28 : Le résultat net (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Produits d'exploitation	48 296 306	51 296 558	49 873 338	50 637 373	50 826 118	55 201 909
Charges d'exploitation	50 698 868	52 271 898	52 878 556	52 731 909	51 872 321	52 295 175
Résultat d'exploitation (1)	-2 402 562	-975 340	-3 005 218	-2 094 535	-1 046 202	2 906 734
Produits financiers	750 545	642 362	859 862	953 575	711 730	698 792
Charges financières	313 435	791 324	739 413	785 826	730 105	871 330
Résultat financier (2)	437 110	-148 961	120 448	167 749	-18 375	- 172 538
Produits exceptionnels	18 783 726	3 660 605	4 476 589	23 121 224	2 842 957	5 527 059
Charges exceptionnelles	15 040 663	2 029 801	4 255 620	18 872 286	1 741 561	5 427 756
Résultat exceptionnel (3)	3 743 062	1 630 803	220 968	4 248 938	1 101 396	99 303
Résultat courant (1+2)	-1 965 452	-1 123 880	-2 884 769	-1 926 786	-1 064 577	2 734 196
Résultat global (1+2+3)	1 777 610	506 922	-2 663 800	2 322 151	36 818	2 833 499

Source : GPMB

Tableau n° 29 : Fonds de roulement (FDR) et besoin en fonds de roulement (BFDR) (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CAPITAUX PROPRES	147 968 835	149 413 745	148 853 214	145 901 571	147 628 120	148 570 400
DIVIDENDE	0	0	0	0	0	0
PROVISIONS POUR RISQUES	13 509 627	14 882 182	18 789 304	18 000 308	16 891 527	16 079 475
DETTES FINANCIÈRES (hors intérêts courus)	16 523 072	15 766 637	17 893 001	16 777 073	15 625 173	14 426 598
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	267 176 203	270 881 164	277 390 795	247 886 385	251 093 107	260 541 407
TOTAL	445 177 739	450 943 729	462 926 316	428 565 338	431 237 929	439 617 881
ACTIF IMMOBILISÉ BRUT (y compris stock)	427 387 471	431 890 895	443 514 281	413 458 893	416 774 686	424 010 698
FDR	17 790 267	19 052 834	19 412 034	15 106 445	14 463 242	15 607 183
ACTIF CIRCULANT (hors stocks et hors disponibilités)	10 100 889	11 147 976	11 248 001	12 765 555	13 102 133	11 625 433
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCES	147 635	130 990	134 378	162 563	153 329	187 065
PASSIF CIRCULANT (hors dettes financières)	9 753 598	12 872 130	11 847 801	12 987 283	13 750 610	14 748 095
INTÉRÊTS COURUS	182 000	103 651	101 859	96 151	89 637	83 070
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	3 909 984	4 664 031	4 147 831	3 411 618	3 989 521	3 796 175
BFDR	-3 597 058	-6 360 847	-4 715 112	-3 566 933	-4 574 307	-6 814 841
TRÉSORERIE	21 387 325	25 413 681	24 127 147	18 673 378	19 037 549	22 422 025

Source : GPMB

Tableau n° 30 : Capacité d'autofinancement (CAF) (2008-2013)

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	1 777 609	506 922	-2 663 801	2 322 149	36 817	2 833 499
DOTATION AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS EXPLOITATION	8 257 104	8 685 082	9 663 252	9 253 200	7 784 646	8 474 372
REPRISES PROVISIONS EXPLOITATION	2 192 333	1 740 701	1 989 729	3 194 831	3 297 493	3 970 003
DOTATION AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS FINANCIÈRES						200 000
REPRISES PROVISIONS FINANCIÈRES		20 199				
DOTATION AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS EXCEPTIONNELLES	890 317	1 437 575	3 526 177	1 656 653	326 662	3 599 822
REPRISES PROVISIONS EXCEPTIONNELLES	14 408 384	282 372	318 270	1 479 524	656 215	3 315 178
VALEUR NETTE COMPTABLE DES ACTIFS CÉDÉS	35 177	214 215	8 470	15 382 072	63 081	8 421
VENTE D'ACTIFS	731 870	402 601	2 250	9 777 227	2 098	8 746
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS VIRÉES AU RÉSULTAT	2 777 474	2 835 644	2 688 294	11 649 665	1 688 663	1 931 337
NEUTRALISATION DES AMORTISSEMENTS	411 069					
CAF	-9 560 923	5 562 277	5 535 554	2 512 829	2 566 737	5 890 849

Source : GPMB

A Bordeaux, le 07 janvier 2016

**Monsieur le Premier président de la Cour des
comptes**
13 rue Cambon
75100 Paris cedex 01

**DIRECTION
GÉNÉRALE**

Votre référence : S 2015-0787

Notre référence : Réponse rapport particulier
04012016

KCC A1600136 KZZ
11/01/2016

Objet : Réponses aux observations formulées dans le P.J :
rapport particulier relatif au GPMB.

Monsieur le Président,

Vous m'avez transmis, le 10 décembre 2015, un rapport particulier suite au contrôle de gestion du Grand port maritime de Bordeaux pour les exercices 2008 à 2012, actualisé à 2014 pour la Gestion.

Vous formulez dans ce rapport 3 recommandations qui concernent exclusivement la gestion des Ressources Humaines, et appellent les observations suivantes :

- **Recommandation 1**: Réexaminer le régime du temps de travail et gérer les repos compensateurs de manière à réduire les charges financières du port.

Le volume des repos compensateurs a connu une augmentation liée à la mise en œuvre de la réforme portuaire et en particulier la mise en conformité des outillages cédés. A ce titre les années 2011 et 2012 ont été atypiques avec d'une part les transferts de personnels dans le cadre de la réforme et d'autre part les départs anticipés dans le cadre de la cessation anticipée d'activité mise en place pour résorber les sur effectifs.

Depuis cette date ce volume est en diminution constante dans le but de réduire au maximum les nécessités de paiement de ces repos. Il convient également de souligner que l'existence de repos compensateurs est la contrepartie d'un certain niveau de flexibilité qu'il est nécessaire de conserver. En effet les repos compensateurs sont générés par des horaires supplémentaires.

- **Recommandation 2** : Améliorer le circuit de la paye des marins.

La procédure de pointage est la même pour l'ensemble du personnel. Un contrôle hiérarchique, RH et comptable sur les éléments de pointage des marins, comme pour celui de l'ensemble du personnel, est systématiquement appliqué et continuera à l'être.

Par ailleurs un appel d'offre a été passé pour l'acquisition et le déploiement d'un logiciel de pointage spécifique aux marins, compatible avec le logiciel de paie des personnels terrestres. En effet, le logiciel de paie est le même pour l'ensemble des personnels. Cependant des questions d'incompatibilité des progiciels imposent une bascule manuelle depuis le logiciel actuel de pointage des marins, source potentielle d'erreur. Le nouvel outil permettra à ce titre d'homogénéiser totalement la procédure.

Les spécificités inhérentes aux inscrits maritimes demeureront cependant, en particulier les possibilités de changements de fonctions, à l'initiative de l'armement, selon les embarquements, lesquelles se traduisent par des variations de paye d'un mois sur l'autre.

Afin d'améliorer le contrôle une cellule administrative a également été créée au sein de la direction en charge des dragages.

- **Recommandation 3** : Diminuer les effectifs du port de manière à rapprocher les ratios trafic/effectifs de ceux des autres ports.

Cette recommandation avait appelé les observations suivantes de notre part dans le pré-rapport: «Cette observation compare des effectifs au 31/12 et ne reflète pas une moyenne. Il semble plus pertinent de comparer le nombre d'ETP (effectif moyen présent dans le tableau page 1) lequel reflète une diminution des effectifs de -13,59% entre 2008 et 2012; diminution qui s'est poursuivie en 2013 et 2014». Il est ainsi factuellement établi que les effectifs du GPMB sont en diminution constante depuis plus de 10 ans.

Il convient par ailleurs de noter que la circonscription du GPMB est particulièrement vaste. Le GPMB possède 7 terminaux répartis sur 110 Km d'estuaire et représentant 2600 hectares. Le chenal de navigation nécessitant un entretien quotidien s'étend sur plus de 100 Km et emploie 30 % de l'effectif.

Le GPMB s'inscrit dans une démarche permanente d'optimisation depuis plusieurs années qui va se poursuivre dans l'avenir en ayant le souci d'inscrire les effectifs du port dans des ratios comparables aux autres ports sur des périmètres de prestations homogènes.

Souhaitant que ces compléments soient de nature à éclairer les recommandations précitées, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sincères salutations.



Christophe MASSON
Président du Directoire



Le Ministre de l'Economie, de
l'Industrie et du Numérique

Le Ministre des Finances et des
Comptes Publics

Paris, le 20 JAN. 2016

Monsieur le Président,

Vous nous avez transmis, le 10 décembre dernier, un rapport particulier relatif aux comptes et à la gestion du Grand port maritime de Bordeaux (GPMB) pour les exercices 2008 à 2012, avec une actualisation en 2014 pour la gestion, et nous vous en remercions.

Nous avons pris note de votre recommandation visant à diminuer les effectifs du port de manière à rapprocher le ratio entre effectifs et trafic de celui des autres ports français. Même si, comme vous le soulignez, la présence d'ateliers de réparation navale, les contraintes relatives au dragage de l'estuaire et l'étalement géographique du port sont autant d'obstacles à la réduction des effectifs et à la mise en place de synergies, nous partageons votre constat que le niveau des effectifs du GPMB est élevé au regard de la stagnation de son trafic depuis plusieurs années et du niveau de ceux des autres ports.

A cet égard, nous avons constaté que la trajectoire financière pluriannuelle du projet stratégique 2015-2020, discutée lors du conseil de surveillance du 19 novembre dernier, mettait en évidence une hausse significative de l'endettement du port sur la période concernée. Les représentants de l'Etat ont demandé au directoire d'identifier des leviers de réduction de charges, y compris de personnel, et de dynamisation des produits. Ces éléments, qui devront être présentés au comité d'audit puis au conseil de surveillance au plus tard au moment de la clôture des comptes de l'exercice 2015, devront permettre de réviser la trajectoire financière pluriannuelle du projet stratégique afin d'en assurer la soutenabilité, ce qui rejoint la préoccupation exprimée par la Cour.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de notre considération distinguée.

Emmanuel MACRON

Michel SAPIN

Monsieur Didier MIGAUD
Premier Président
Cour des comptes
13, rue Cambon
75100 Paris

MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
ET DE L'ÉNERGIE

Paris, le 13 JAN. 2016

La ministre

Le secrétaire d'Etat chargé des
Transports, de la Mer et de la Pêche

à

Monsieur le Premier président
de la Cour des comptes

Objet : rapport particulier faisant suite au contrôle par la Cour
des comptes de la gestion du grand port maritime de Bordeaux
(GPMB) pour les exercices 2008 à 2012

Vous nous avez transmis, le 10 décembre 2015, un rapport particulier faisant suite au contrôle par la Cour des comptes de la gestion du grand port maritime de Bordeaux (GPMB) pour les exercices 2008 à 2012.

Nous avons noté que les principales recommandations émises par la Cour concernent la gestion des ressources humaines du GPMB. Aussi, avons nous invité le port à y répondre directement.

Par ailleurs, certaines constatations de la Cour ont particulièrement retenu notre attention et appellent de notre part les observations suivantes.

- Concernant les questions de gouvernance et le terminal du Verdon :

Vous indiquez que l'abandon en juillet 2009 du projet de terminal méthanier au Verdon a rendu délicate la mise en œuvre de la réforme portuaire de 2008, du fait des difficultés que cette décision aurait généré sur la gouvernance du GPMB.

Une telle affirmation mérite d'être nuancée dans la mesure où la mise en œuvre de la réforme a bien été engagée dans le GPMB dès 2008 et était très avancée au début de l'été 2009. Ainsi, le conseil de surveillance était installé dès le 2 février 2009, le conseil de développement le 2 mars 2009 et la présidente du directoire nommée le 3 mars 2009.

L'impact de l'abandon de ce projet sur les perspectives de trafic et économiques ne pouvait manquer d'influer fortement la gouvernance. Et cela d'autant plus que l'équipe de direction du GPMB s'était très impliquée, comme d'ailleurs les milieux politiques et économiques bordelais.

Il faut toutefois noter que, dans ce contexte, la réforme de l'outillage a pu se poursuivre puisque leur cession a été validée par le conseil de surveillance du 16 mars 2010.

L'abandon du projet de terminal méthanier était principalement lié aux fortes contestations suscitées par son impact environnemental. Toutefois, l'État est resté très attaché à la vocation portuaire et au développement de ce site.

À ce titre, l'État a très vite impulsé plusieurs actions pour faciliter l'émergence de projets alternatifs.

Pour ce faire, dès 2010, un comité stratégique rassemblant les acteurs locaux a été constitué afin d'examiner les pistes de développement du Verdon et proposer des modalités de mise en œuvre.

Ainsi, un nouveau projet de développement du trafic conteneur a été monté en concertation avec l'ensemble des parties prenantes. Le nouveau projet dit « Terminal conteneur sud ouest » (TCSO) est aujourd'hui un projet structurant pour le GPMB, qui l'a inscrit dans son projet stratégique et qui figure au Contrat de Plan Etat-Région (CPER) 2015-2020.

La mise en service de ce nouveau terminal est imminente : une filiale d'Eurotunnel, Europorte, a été retenue par le GPMB pour exploiter le nouveau terminal qui a accueilli son nouvel outillage.

Par ailleurs, l'État a souhaité, sur la période 2015-2020, renforcer les capacités d'investissement du port en augmentant d'environ 25 % sa contribution au CPER.

- Concernant les activités de dragage :

Comme indiqué dans mon courrier du 28 avril 2015 en réponse à votre relevé de constatations provisoires, la réflexion concernant la répartition de la dotation de l'État consacrée au remboursement des activités de dragage a été engagée. Ainsi, une nouvelle clé de répartition a été élaborée, pour l'année 2015, selon les principes suivants :

- 90 % de la dotation a été répartie parmi les grands ports maritimes (GPM) métropolitains, en fonction de leurs dépenses réelles. Pour identifier le montant de ces dépenses et calculer une nouvelle clé, l'ensemble des coûts de dragage ont été pris en compte et une pondération des coûts d'entretien des ouvrages a été effectuée, en fonction de l'importance des ouvrages en question.

- les 10 % restants ont visé à prendre en compte la situation financière délicate des ports de Nantes et de Bordeaux afin que leur dotation de 2015 ne baisse pas plus que la moyenne.

Le traitement des données transmises par les GPM pour travailler sur cette nouvelle clé a mis en lumière la grande hétérogénéité des dépenses déclarées par les GPM (tant en nature qu'en montant), rendant difficile leur comparaison. Aussi a-t-il été décidé la mise en place d'une mission du Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) et du Contrôle général économique et financier (CGEFI) destinée à identifier les coûts éligibles à cette dotation de l'État puis à proposer une nouvelle méthode de répartition, en concertation avec la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM) et les GPM.

Cette mission démarrera incessamment.

- Concernant les investissements :

Vous soulignez un faible taux de réalisation des prévisions budgétaires du projet stratégique 2009-2013 du port. Ce décalage s'explique principalement par l'impact du ralentissement de l'activité économique depuis 2008, entraînant, pour le GPMB notamment, une baisse des trafics. Cela a pu entraîner l'abandon ou le décalage de plusieurs projets d'investissement.

Néanmoins, il est à souligner que l'État a pu engager la totalité des financements attendus par le GPMB au titre du CPER 2007-2013 (12,17 M€) et au titre de la relance portuaire (12 M€).

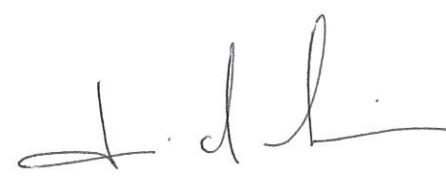
- Concernant le transfert du foncier

Vous soulignez que la procédure de transfert du foncier de l'État au GPMB n'a pas entièrement été menée à son terme et que l'État n'a pas fixé de directive quant aux modalités de calcul et de règlement des plus-values de cessions.

Nous tenons à vous préciser que nos services vont très prochainement relancer les travaux interministériels dans l'objectif de converger sur les directives à communiquer aux GPM.

Ce rapport particulier n'appelle pas d'autres observations de notre part.


Ségolène ROYAL

A. 
Alain VIDALIES