

# LES PORTS FRANÇAIS : ENJEUX CRUCIAUX DE L'APRÈS-COVID



BAPTISTE MAURAND  
directeur du port du Havre

La France, contrairement à ses voisins, porte une attention limitée à ses ports, qui jouent pourtant un rôle majeur dans son économie. Le sujet est suffisamment important pour que *La Jaune et la Rouge* ait programmé pour le printemps prochain un dossier à leur sujet. Abordons déjà celui-ci sous l'angle du territoire !

**P**our le pays qui possède la deuxième façade maritime mondiale, les ports sont un atout et un enjeu essentiels, pas toujours perçus à leur juste hauteur dans une culture nationale à dominante très terrienne. Le Havre, Marseille, Dunkerque, Brest, Nantes-Saint-Nazaire, Rouen et bien d'autres, sans compter les ports d'outre-mer : nos ports sont à la fois des territoires productifs majeurs et les pivots de notre position géopolitique, dans une mondialisation où 90 % des tonnes-kilomètres échangés le sont par la mer. Ils nous ouvrent les connexions vitales vers le *Far East*, l'Inde et les Amériques, pour ne parler que des plus stratégiques. Sans import, *quid* de l'approvisionnement du pays en temps de crise ? Sans porte de sortie pour les produits de nos usines, quels débouchés pour nos entreprises ? Renforcer ces portes d'entrée et de sortie françaises est donc plus que jamais une priorité post-Covid.

## Une bonne tenue à la crise ?

On aura peu relevé la très bonne tenue des ports français en ces temps de crise. Notre système national de santé

s'est montré robuste, comme nos grands services publics. Les clients des ports ont apprécié aussi le sérieux mis dans les mesures barrières et la cohésion des chaînes logistiques. Nous traversons la crise sans montée en surchauffe sociale. Les travailleurs portuaires mettent un point d'honneur à tenir bon pour l'approvisionnement du pays et les patrons sont attentifs au sérieux des mesures prises. En raison du tropisme plutôt égalitaire de l'aménagement régional dans notre histoire, mais aussi de par l'évidence de la géographie européenne, nous ne bénéficions pas d'un port mastodonte comme Rotterdam, véritable locomotive logistique du cœur de l'Europe mondialisée. Notre pays doit donc tirer son épingle du jeu à partir des complémentarités dans ses réseaux portuaires et logistiques. Il doit impérativement miser sur la qualité du service. L'ère qui s'ouvre d'après-Covid offre à cet égard des chances, si nous savons nous en saisir par un effort collectif et stratégique, guidé par l'État, en relation avec les territoires. Mais elle présente aussi des risques de marginalisation, si on laisse le seul marché mondial guider la destinée de nos ports. →

## REPÈRES

La part des marchandises issue des bassins de production français ou à destination de nos bassins de consommation qui passe par nos ports est très importante. On estime que 70 % des conteneurs produits ou consommés en France transitent par les ports français. On est loin des poncifs souvent utilisés, comme le facile mais faux : « Anvers premier port français. » Certes, on pourrait mieux faire, car il est vrai que certains bassins de consommation sont tournés vers des ports étrangers : Anvers pour les Hauts-de-France, Rotterdam pour l'Alsace. Mais, pour l'essentiel, la France compte sur les ports français.

→ Les ports français tirent leurs revenus des droits de port navires et des redevances domaniales. La stratégie de reconquête domaniale est engagée depuis cinq à dix ans mais ne portera ses fruits que dans le long terme. De ce fait, avec la baisse du nombre d'escales, le chiffre d'affaires des ports baisse de l'ordre de 25 à 30 % en 2020. La capacité à investir se contracte d'autant. La fragilité des modèles économiques des autorités portuaires, souvent niée par leurs utilisateurs eux-mêmes, est ainsi mise au grand jour. La clarté et l'allègement de l'environnement fiscal des terrains portuaires sont la réforme numéro un à laquelle les ports français aspirent : il est un préalable pour permettre l'action de reconquête. La Covid-19 va accélérer les transitions.

### Les évolutions du marché de l'énergie

Du côté des raffineries, l'effet conjoncturel de la crise a été particulièrement sensible : la consommation à la pompe a drastiquement chuté pendant le confinement, engendrant un trou d'air radical (- 90 % sur l'import de pétrole brut par exemple), même s'il revient à la normale depuis l'été et reprend une trajectoire plus conforme au

rythme de la transition énergétique ; quant au kérosène, qui transite essentiellement par les cuves de la Vallée de la Seine par *pipe-line* jusqu'à Roissy et Orly, son flux mettra plusieurs années à reprendre, selon les prévisions du secteur aérien. La crise aura en revanche contribué à accélérer la transition structurelle de ces producteurs d'énergies fossiles. La position de nos ports est réglée sur celle des grands groupes qui ont vu leurs schémas bousculés et qui changent progressivement de cap. Dans le secteur maritime, l'armateur CMA CGM veut incarner la pointe de la transition vers un transport plus durable. Le groupe vient de livrer le premier porte-conteneur géant qui fonctionne à 100 % au GNL, le *Jacques Saadé*. Même s'il avait entamé sa mue plusieurs mois avant la crise sanitaire, le groupe de Rodolphe Saadé accélère et assume son statut de leader d'opinion. Voir un groupe français aussi important prendre des orientations aussi claires est une chance que le pays doit saisir.

Côté énergéticiens, les ports subissent en première ligne la fermeture en 2022 des quatre dernières centrales à charbon du pays. Ce sont des trafics ancestraux qui déclinent, des emplois qui s'en vont et des recettes qui disparaissent. Pour être au diapason des orientations



nouvelles, il faut anticiper et innover : Le Havre par exemple accueillera dès avril 2021 une usine de production de nacelles et de pales d'éoliennes offshore du groupe n° 1 mondial, Siemens Gamesa. Le relai de croissance est là, il faut le rendre compatible avec une vision de long terme et une évolution des métiers comme des savoir-faire locaux. L'hydrogène est l'une des principales sources futures d'approvisionnement. La Vallée de la Seine accueillera des unités de production d'hydrogène vert, notamment celle du groupe H2V à Port-Jérôme, en lien avec les besoins d'Exxon. Les grands schémas pétroliers, souvent construits autour des ports, fruits d'une planification d'État dans les années 1930, doivent être requestionnés. Nous sommes sans doute à l'aube d'une révolution similaire à celle des années 1930. Un plan national hydrogène, déjà annoncé mais pas encore territorialisé, est plus que jamais nécessaire pour unir nos forces, les orienter vers les bons sites et dans le bon rythme.

### Des cartes de la compétition portuaire rebattues

Les fondamentaux historiques de la compétition portuaire pourraient bien devenir obsolètes. D'un monde tiré par l'offre et les flux, où le *transit time* et le coût sont les déterminants essentiels des groupes mondialisés pour choisir leur port d'attache européen (décision souvent prise depuis l'Asie où nos ports sont vus de très loin... comme des points sur des cartes), on va entrer dans un monde structuré par la responsabilité sociale et environnementale de l'industriel et du consommateur. Des chargeurs l'ont déjà décidé, à l'instar de Cémoi qui annonce transporter ses futures productions de cacao par des cargos à voile de l'entreprise française TOWT vers Le Havre. Pour la première fois, des chargeurs imposent le rythme de transformation des chaînes logistiques, parce que les consommateurs exigent de savoir comment leur produit est fabriqué et importé. D'autres grands groupes, par exemple dans le secteur des cosmétiques, écrivent leurs appels d'offres pour l'export en demandant avant tout une politique environnementale ambitieuse. Dans les secteurs où le pouvoir d'achat est grand, ce qui est le cas des consommateurs asiatiques des produits de luxe, vins et spiritueux notamment, la différence se fera sur l'éthique du produit et plus seulement sur son prix ou sa marque. Et, si l'on veut que ces filières d'excellence restent compétitives à l'export, les ports français doivent proposer des solutions ferroviaires et fluviales, avoir des engins de manutention hybrides, permettre aux bateaux de se brancher à quai pour une escale « zéro fumée » et offrir des solutions douanières 100 % digitalisées. Pour réussir

**“Lancer un appel massif au Choose France.”**

sa stratégie maritime et portuaire, le gouvernement doit montrer la voie en lançant un appel massif au *Choose France* auprès de tous les décideurs français et internationaux.

Dans le secteur portuaire et maritime, la massification a été l'alliée majeure de la mondialisation et, de ce fait, les grands ports mondiaux et européens ont tiré leur épingle du jeu ces deux dernières décennies, à mesure que les navires triplaient de volume. Mais ces grands ports mondiaux dont font partie Le Havre et Marseille ne jouent plus seulement la course au gigantisme : ils inscrivent leur feuille de route dans la transition numérique et énergétique. Ce *new deal* français doit se construire avant tout entre les ports et leurs utilisateurs premiers, à savoir les grands chargeurs nationaux. Seules les entreprises, grandes, petites, moyennes, qui importent et exportent, pourront vraiment avoir une influence sur les choix qui seront faits pour le futur. De même que ce sont les consommateurs qui *in fine* ont le pouvoir de changer les choses par leurs choix, les chargeurs ont la responsabilité d'orienter les flux sur les chaînes d'approvisionnement les plus vertueuses. Les ports français se préparent tous à entendre les souhaits de ces chargeurs. Un *deal* gagnant-gagnant est possible : utilisez les ports français, nous sommes prêts à répondre à vos attentes, à écouter vos critiques et à y remédier.

### Une politique publique à impulser

L'effort de responsabilité doit se ressentir pleinement dans les décisions politiques qui accompagnent ces mutations portuaires. Par exemple, les flux de conteneurs de et vers Paris doivent prendre le mode fluvial en priorité, quitte à ce que soit assumée une orientation coercitive comme la restriction des poids lourds dans l'espace francilien. Cela passe aussi par la conclusion du « plan Marshall » pour le fret ferroviaire, avec des aides pour booster la création de services nouveaux, l'implantation des plateformes multimodales au plus près des bassins de production et de consommation. Enfin, il faut s'appuyer davantage sur nos ports pour aller vers l'industrie du futur. Servant la cause de l'industrie française, les ports sont prêts à se mettre au service des ambitions de modernisation des entreprises. Les autorités portuaires peuvent porter une vision d'ensemblier sur leurs territoires. Mais celle-ci ne sera légitime que si l'on accorde un haut niveau stratégique à cette problématique et si elle est commandée et ordonnée par le gouvernement. Les ports pourraient ainsi figurer parmi les fers de lance de la réindustrialisation pour nombre d'activités dont la crise nous aura révélé la dépendance excessive aux importations. X