

## Séminaire Entrepreneurs

### Villes et Territoires

*organisé avec le soutien de l'Institut CDC pour la recherche, de la Caisse des dépôts et consignations et du ministère de l'Industrie et grâce aux parrains de l'École de Paris*

Air Liquide<sup>1</sup>  
Algoé<sup>2</sup>  
ANRT  
Areva<sup>2</sup>  
Arcelor  
Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>  
Caisse des Dépôts et Consignations  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Danone  
Deloitte & Touche  
École des mines de Paris  
EDF  
Entreprise & Personnel  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
HRA Pharma  
IBM  
IDRH  
Institut de l'Entreprise  
Lafarge  
La Poste  
Ministère de l'Industrie,  
direction générale des Entreprises  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Royal Canin  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industrie  
SNCF<sup>1</sup>  
Thales  
Total  
Unilog  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> décembre 2005)

## PORT 2000, LE HAVRE LE DÉVELOPPEMENT DURABLE À GRANDE ÉCHELLE

par

**Paul SCHERRER**

Directeur technique du port autonome du Havre  
Directeur du projet Port 2000

Séance du 5 octobre 2005

Compte rendu rédigé par Loïc Vieillard-Baron

### En bref

Le commerce international croît environ deux fois plus vite que les économies régionales. Pour accueillir les plus grands navires et être concurrentiel avec les grands ports du nord de l'Europe, le port du Havre s'est engagé dans le grand chantier d'infrastructure appelé Port 2000, démarré en 2001 et achevé en 2005 avec cinq kilomètres de digues bâties et à terme plus de quatre kilomètres de quais. Cette opération a requis dix années d'études et de concertations publiques, et coûté presque un milliard d'euros. Une large concertation a permis que l'opération devienne celle de toute la communauté havraise. Une politique associant un souci environnemental, allant largement au-delà des mesures compensatoires habituelles, et un souci du tissu socio-économique local, en a fait une véritable opération de développement durable.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris  
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : [ecopar@paris.ensmp.fr](mailto:ecopar@paris.ensmp.fr) - <http://www.ecole.org>

## EXPOSÉ de Paul SCHERRER

Après avoir tenu divers postes dans les secteurs public, parapublic et privé, mais toujours dans le domaine maritime, je suis depuis 1994 le directeur technique du port autonome. Cette période a été marquée par le projet Port 2000 dont les études ont commencé à peine avant mon arrivée, et qui en est actuellement à la fin des travaux de génie civil lourd. Je vais vous présenter ce projet et en quoi il est devenu une véritable opération de développement durable à un échelon local, mais aussi régional voire national.

### Situation du port autonome du Havre

Commençons par prendre connaissance du port avant la mise en service de Port 2000.

Le port autonome gère toute la zone entre le pont de Tancarville et la mer, soit près de trente kilomètres de long sur quatre à six kilomètres de large. Vis-à-vis du commerce maritime, son emplacement est excellent puisqu'il est le premier port du nord de l'Europe quand on vient d'Amérique ou d'Asie par la mer. Cet atout est cependant contrebalancé par son éloignement terrestre des grands centres économiques. Néanmoins, dans un rayon de mille kilomètres – la bonne échelle en termes de liaison routière ou ferroviaire – résident deux cent cinquante millions de consommateurs.

Le port fonctionne classiquement avec des terminaux spécialisés notamment pour :

- le pétrole (il a été à l'origine d'une précédente extension du port du Havre au début du XX<sup>e</sup> siècle) ;
- la pétrochimie ;
- les vracs solides (un terminal charbonnier directement relié à une centrale thermique d'EDF) ;
- le multi-vrac (engrais et charbon à destination de la région parisienne) ;
- les ferrys (liaisons à destination de l'Angleterre) et le roulier (trafic de voitures neuves) ;
- le conventionnel ;
- les terminaux à conteneurs actuellement au nombre de cinq.

En volume, le trafic est dominé par le pétrole, les voitures neuves (aussi bien en importation qu'en exportation, des Renault et des Peugeot) et les conteneurs.

En termes de management, le port du Havre, comme beaucoup d'autres dans le monde, mais en étant plutôt en avance sur les autres ports français, prend de moins en moins tout en charge, mais est de plus en plus un *Landlord Port*, c'est-à-dire un port qui gère les terrains, crée des infrastructures et les met à disposition d'exploitants privés qui prennent le relais.

#### *Le trafic des conteneurs : un enjeu majeur*

Historiquement, le port du Havre était centré sur le pétrole. À la suite des deux chocs pétroliers, il s'est réorienté vers le trafic de conteneurs. Sur ce secteur, il est le plus gros port français avec deux millions et demi d'EVP<sup>1</sup>, soit 60 % du trafic – le second étant celui de Marseille avec 26 %. Mais il est encore loin de ses principaux concurrents d'Europe du Nord : Rotterdam, qui atteint aujourd'hui huit millions d'EVP, et Hambourg, qui le talonne avec sept millions, ce dernier port s'étant récemment beaucoup développé en se positionnant sur les marchés d'Europe de l'Est. Par rapport à eux, notre part de marché s'élève à 8 % environ et nous visons les 10 % au minimum grâce à Port 2000.

---

<sup>1</sup> Il existe deux classes de conteneurs, ceux de quarante pieds – qui correspondent à la taille d'un poids lourd, et ceux de vingt pieds. Pour mesurer le trafic d'un port, on ramène tout à des "équivalents vingt pieds" ou EVP – en anglais TEU (*twenty equivalent unit*).

Le trafic des conteneurs est en croissance régulière et plus rapide que la croissance économique en atteignant 10 % à 15 % par an. En 2005 nos capacités de traitement sont arrivées à saturation. Il était indispensable de donner des nouvelles capacités ; c'est le projet Port 2000. Il devrait permettre de les augmenter de quatre millions d'EVP. On estime que le nouveau port sera lui-même saturé autour de 2020/2025. Nous sommes donc déjà en réflexion sur ce qu'on fera après.

La croissance du trafic s'accompagne de celle de la taille des navires. Depuis des décennies et jusqu'en 1988 cette dernière a régulièrement augmenté en longueur mais en conservant une largeur maximum de trente-deux mètres, correspondant à la taille des écluses du canal de Panama. Depuis 1989, les armateurs ont décidé de ne plus se sentir limités par cette contrainte. Maintenant les plus grands bateaux vont atteindre cinquante mètres de large (soit la possibilité de mettre vingt-deux conteneurs dans le sens de la largeur), feront trois cent cinquante à quatre cents mètres de long et transporteront entre huit mille et douze mille EVP. Il est probable que cette croissance continuera, bien qu'il faille résoudre des problèmes techniques difficiles (taille des moteurs et des hélices notamment). C'est pourquoi nos opérateurs installent dès maintenant des portiques capables de traiter en largeur vingt-deux conteneurs alors même que les plus grands navires actuels n'en acceptent que dix-sept ou dix-huit.

### *La puissance des armateurs*

L'une des parties prenantes économiques essentielles d'un port comme le Havre est constituée par les armateurs. Leur puissance est considérable. Un navire de sept mille EVP coûte en effet plus de cent vingt millions de dollars. Or les armateurs, selon leur règle d'efficacité économique propre, ont besoin de plusieurs navires pour chacune des lignes maritimes qu'ils mettent en place (par exemple sept navires ou plus sur une ligne Europe/Asie), de manière à passer une fois par semaine dans chacun des ports. Ainsi, la somme de l'investissement pour une seule ligne atteint un montant équivalent à celle de l'ensemble de Port 2000 (autour d'un milliard d'euros tout compris)<sup>2</sup> !

Ces montants considérables entraînent deux conséquences. D'une part une grande concentration du secteur (notons au passage que les trois plus gros sont européens et précèdent les Asiatiques et les Américains), d'autre part la nécessité pour les ports de savoir les séduire, car le rapport de force est à leur profit. De ce point de vue Port 2000 est un impératif.

### *L'enjeu des transports terrestres*

Un point essentiel de la réalité d'un port réside dans ses capacités de transports terrestres. « *La bataille des ports se gagne sur la terre* » affirmait un de nos anciens directeurs. Ces capacités doivent être routières, fluviales ou ferroviaires. La situation du port du Havre est contrastée.

Le routier nous dessert correctement dans la mesure où les axes est-ouest qui le touchent restent globalement fluides. Par comparaison, les axes européens nord-sud sont très congestionnés, handicapant d'ailleurs fortement les ports du nord de l'Europe. À signaler que ce type de transport est désormais directement concurrencé par le maritime du fait d'une politique volontariste de l'Europe pour faire passer le maximum de marchandises par les routes maritimes via le cabotage intra-européen.

Le fluvial n'a vraiment démarré qu'au cours de la dernière décennie et reste actuellement faible en volume mais est en forte croissance. Il mène essentiellement à la région parisienne et un peu vers l'Oise.

---

<sup>2</sup> Le chantier proprement dit pour six postes à quai : six cent quatre-vingt-dix millions d'euros, dont quarante-six de mesures environnementales. L'amélioration des dessertes notamment ferroviaires : cent millions. Les investissements privés de superstructures : deux cent soixante-quinze millions d'euros.

Le ferroviaire n'a malheureusement pas cessé de décroître y compris en valeur absolue. Le ferroviaire français est en effet handicapé par une vitesse commerciale très faible liée à la priorité donnée sur toutes les lignes aux passagers et un grand manque de fiabilité. Simultanément, la CNC, filiale de transport combiné de la SNCF a considérablement réduit le nombre de ses lignes de fret (puisqu'il n'y en a plus que quatre au départ du Havre) et fait figure de parent pauvre par rapport aux autres pays d'Europe.

Pour faire croître de nouveau ce transport, des investissements sont prévus aussi bien au niveau du port que sur les lignes nationales (par exemple les lignes allant vers Metz). Mais cela ne modifiera pas beaucoup la situation tant que le problème managérial et commercial ne sera pas résolu. Nous visons seulement deux cent mille EVP à l'horizon 2010 sans même être certains de les atteindre alors qu'il y a cinq ans l'objectif jugé réaliste était de cinq cent mille EVP en 2010.

### *Une tradition de partenariat public/privé*

On parle aujourd'hui beaucoup de partenariat public/privé. Le port autonome du Havre possède une longue tradition dans ce sens. Déjà il y a un siècle, le port avait accordé une concession complète des superstructures et des infrastructures à la société qui gérait les pétroles. Les bacs à pétrole mais aussi les appontements et les dragages de cette zone sont toujours gérés par une société privée. Cette tradition se poursuit, une grande majorité des portiques à conteneurs appartiennent désormais au privé et nous sommes heureux de compter les trois premiers armateurs mondiaux parmi les parties prenantes de l'opération Port 2000.

### **Quatre nouveaux kilomètres de quais**

Dans ce contexte de croissance et de concurrence, chaque port essaye de s'adapter. Ainsi, Hambourg a mis en service la darse d'Altenverder il y a deux ans. Anvers vient de mettre en service sa darse du Deurgangdock. Le port de Rotterdam, qui est actuellement à l'étroit, a un projet de deux mille hectares à gagner sur la mer dont six cents pour le conteneur (mais la date de mise en service est régulièrement reculée – elle est désormais annoncée pour 2014).

Au Havre, cette nécessité de croissance s'incarne dans le projet Port 2000. Il consiste à créer un nouveau port vers l'estuaire de la Seine au sud du port actuel. Il permettra d'augmenter de plus de quatre kilomètres la longueur des quais, grâce à douze postes à quai de trois cent cinquante mètres. La première phase en cours de finition compte déjà mille quatre cents mètres.

### **Dimension socio-économique du développement durable**

Selon la définition du ministère de l'Écologie, le développement durable prend en compte la dimension environnementale mais aussi la dimension économique et sociale. Nous avons mené une démarche sur ces deux aspects. Commençons par la seconde.

### *Une fierté retrouvée qui pousse vers l'avant*

Après une période plutôt sombre au cours des dernières décennies, le Havre a retrouvé une fierté qui s'est concrétisée par le classement récent au patrimoine mondial de la zone centrale de la ville basse reconstruite après la guerre par les équipes de l'architecte Auguste Perret. Pour mesurer la valeur de ce classement, il suffit de se souvenir qu'il n'y a qu'une autre ville moderne classée ainsi, Brasilia ! Dès 1997-1998 le projet Port 2000, par le débat public, a largement participé à ce renouveau. En collaboration avec le port autonome, la municipalité essaye de l'amplifier par une refonte très forte de l'interface ville/port. Ainsi, un Centre de la mer et de développement durable est en projet dans le cadre d'un concours international d'architecture remporté par le grand architecte Jean Nouvel.

## *Une diffusion de l'emploi dans le tissu local*

Un enjeu majeur consistait à diffuser sur les entreprises locales l'emploi généré par le chantier. En effet, le chantier proprement dit est mené par des majors européennes. Un travail a donc été fait avec les chambres de commerce et d'industrie de Haute et Basse-Normandie pour que la main-d'œuvre locale soit au maximum mise à contribution. Au bilan, plus de trois cents entreprises locales ont obtenu des contrats dans le cadre des chantiers qui ont généré plus de sept cents emplois au maximum de leur activité.

Un autre enjeu, qui dépasse le cadre strict de Port 2000, consiste à réussir à transformer en emploi local l'augmentation globale du trafic maritime. À cet égard, nous sommes arrivés à développer des activités de logistique-distribution qui permettent de faire du port du Havre un véritable centre économique. Les conséquences sont très positives sur la région normande, aussi bien sur la rive sud de la Seine qu'en remontant la Seine jusqu'à Rouen.

### **La dimension environnementale**

L'estuaire de la Seine fait l'objet d'un grand nombre de classements et de protections environnementales définies aussi bien par l'Europe que par les lois françaises (classements en ZICO<sup>3</sup>, ZPS<sup>4</sup>, réserve naturelle<sup>5</sup>...). C'est en effet une grande zone écologique. En surface, la réserve naturelle est la deuxième de France après celle du Vercors.

Les contraintes qui en découlent sont souvent considérables.

Ainsi, concrètement, les articles 6-3 et 6-4 de la directive Habitat imposent à l'État français d'informer la Commission européenne, en lui démontrant que le projet était d'intérêt public national majeur et sans solutions alternatives, et que le port autonome du Havre mettait en œuvre des mesures compensatoires fortes assurant la cohérence du réseau Natura 2000.

Fort de l'expérience du poids des associations à Bruxelles, à la suite de la première information officielle en août 2000, nous avons avec les services de l'État mis au point une procédure d'information régulière de la Commission tous les six mois, en expliquant notamment l'évolution des dossiers environnementaux, y compris les difficultés de mises au point des projets d'action. Au bilan, cette procédure a sans doute été efficace puisque tout s'est globalement bien passé et l'ensemble des travaux environnementaux sont désormais achevés.

### *Des débats publics souvent riches et utiles*

Notre projet a aussi été le premier soumis en France à la procédure du débat public (instaurée par la loi Barnier du 2 février 1995). Elle a porté autant sur l'opportunité du projet que sur ses modalités de réalisation. Ainsi nous avons présenté sept hypothèses que les associations ont complétées avec une dizaine d'autres. Toutes ont été étudiées au cours d'une quarantaine de réunions étalées sur quatre mois (de novembre 1997 à mars 1998).

Une anecdote : compte tenu des enjeux nationaux du projet, nous avons organisé une réunion à Paris sur le sujet "aménagement du territoire" en invitant divers fonctionnaires européens et nationaux. Mais au bilan, les seuls présents dans la salle étaient les Havrais !

À la fin de cette procédure officielle, le bureau d'étude qui nous conseillait a fortement insisté pour que nous continuions un travail de concertation. Ainsi au sein de la Maison de l'estuaire, nous avons continué à rencontrer une ou deux fois par trimestre les associations. Ces réunions ont permis de montrer l'évolution du projet portuaire et celle des mesures environnementales au cours des deux ans qui ont séparé le débat public (1998) des enquêtes publiques (2000).

---

<sup>3</sup> Zone d'intérêt communautaire au titre de la directive Habitat.

<sup>4</sup> Zone de protection spéciale au titre des directives Oiseaux et Habitats.

<sup>5</sup> La réserve naturelle a, en droit français, des limites qui correspondent sensiblement à la ZPS.

Ces débats furent un gros travail. Mais ils furent utiles. Ils ont permis aux associations de comprendre notre manière de penser et réciproquement ; de clarifier techniquement certains gros sujets (par exemple le rôle des vasières dans l'environnement de l'estuaire de la Seine) ; et enfin de mobiliser l'ensemble de la communauté havraise sur le projet. Je suis persuadé que c'est grâce à ces débats que l'enquête publique s'est déroulée dans de bonnes conditions.

Cette enquête fut aussi une affaire importante : document d'étude d'impact de plus de cinq cents pages avec résumé technique le plus accessible possible au grand public, dossiers déposés dans quarante et une communes, six cents remarques, trois pétitions dont une, par exemple, de cyclistes qui voulaient absolument que l'on mette des pistes cyclables sur les voies publiques du port. L'absence d'arguments nouveaux a permis au commissaire enquêteur de conclure par un avis avec quelques remarques mais sans réserves, si bien que nous n'avons connu ni marche arrière ni arrêt significatif. Par comparaison, dans le cas du TGV Méditerranée, la SNCF était arrivée très vite au stade de l'enquête publique, mais là, avait été renvoyée à la case départ. De son côté, le chantier du port d'Anvers était déjà commencé quand tout a été arrêté pendant près de deux ans du fait de recours d'associations.

### *Une réhabilitation de l'estuaire de la Seine*

Au total, près de quarante-six millions d'euros (dont cinq financés par l'Europe via les fonds européens de développement régional - FEDER) ont été consacrés aux mesures environnementales.

Le principal projet (vingt-trois millions d'euros) a consisté à créer ou réhabiliter une centaine d'hectares de vasières – des étendues de vase très utiles pour l'écosystème car elles abritent notamment les lieux de reproduction de certains poissons et mollusques et servent aussi au nourrissage des oiseaux. L'opération fut suivie par un système de management global de l'estuaire incorporant un conseil de gestion globale regroupant les deux rives (soit deux régions et trois départements) et présidé par le préfet de Haute-Normandie, ainsi qu'un comité scientifique désigné par le préfet et reconnu par tous.

Le second gros chantier a consisté à faire de nouveaux reposoirs pour les oiseaux afin de compenser ceux qui allaient être détruits par la création du port. Compte tenu des incertitudes techniques liées à ce type de travaux, nous avons géré cette opération selon une méthode de management adaptatif inspirée de l'expérience américaine. Depuis trois ans, des suivis sont opérés qui permettent de définir des travaux complémentaires tels par exemple des vannes pour permettre la gestion des niveaux d'eau afin de maximiser l'attrait des oiseaux migrateurs et leur nidification.

Une troisième opération (neuf millions d'euros) a permis de construire une île artificielle dans le sud de l'estuaire pour l'accueil des oiseaux de mer. Dès la fin du chantier, plus de deux mille oiseaux ont été dénombrés par les ornithologues.

Les divers travaux portuaires et environnementaux ont naturellement connu des péripéties. Citons par exemple la découverte d'espèces protégées, comme une orchidée extrêmement rare, le *Liparis de Loesel*, si bien qu'il a fallu rectifier l'emprise de la future zone logistique de Port 2000 en l'amputant de soixante-dix hectares. Nous avons aussi été amenés à transférer, avant le début du chantier, plus de cinq mille batraciens, avec l'appui logistique de bureaux d'étude spécialisés et des étudiants en biologie de l'université du Havre.

### *Mesures de suivi*

Compte tenu des modifications que ces réalisations sont susceptibles d'apporter à la vie de l'estuaire, nous avons mis en place des procédures de suivi scientifique global et aussi d'autres plus spécifiques.

Sur la pêche, nous avons conçu, en complément aux suivis scientifiques, un suivi socioéconomique spécifique afin d'indemniser les pêcheurs s'il était prouvé que le chantier ou la présence de Port 2000 avaient des conséquences négatives sur leurs activités économiques.

Un suivi de l'érosion du littoral entre Deauville et Honfleur a également été mis en place pour apaiser les craintes des élus locaux de la rive sud.

Il reste à organiser la permanence de la gestion de l'estuaire et de la réserve naturelle. Il est clair que celle-ci n'entre pas dans la vocation du port autonome. D'ailleurs l'État nous a demandé d'amorcer la réhabilitation de ces espaces mais pas d'en assurer le suivi continu. Or les mesures issues du projet Port 2000 couvrent actuellement presque la moitié du budget de la réserve naturelle. Il est donc fondamental de définir comment sera pris le relais afin de garantir la pérennité et la poursuite de la réhabilitation de l'estuaire.

### **Le chantier Port 2000**

Sur le plan organisationnel, nous avons fonctionné en matriciel en ce qui concerne le personnel du port autonome : chacun appartenait à son service d'origine et participait aussi à l'équipe projet. Le personnel de surveillance du chantier sur le terrain a fait l'objet de contrats à durée déterminée de dix-huit mois maximum, puisque les ports autonomes n'ont pas le droit de faire des contrats de chantiers.

Sur le plan technique, le chantier a globalement consisté à creuser dans des terrains gagnés sur la mer dans les années 1970 et à créer deux nouvelles digues, une intérieure et une extérieure.

#### *Encore le souci de l'environnement*

Les digues et les terre-pleins ont été confiés, après un appel d'offres international, à un groupement essentiellement Vinci (GTM terrassements mandataire et Dredging International, société belge de dragages, filiale du groupe DEME, lui-même filiale à 49 % de Vinci) qui proposait une solution minimisant les mouvements de sédiments dans l'estuaire en réalisant d'abord la digue intérieure.

Pour minimiser encore plus l'impact du chantier sur la sédimentologie de l'estuaire, nous avons décidé de recréer artificiellement les profils d'équilibre des courants que le chantier avait modifié, en draguant trois à quatre millions de mètres cubes au sud de la future digue de Port 2000, donc à l'extérieur du chantier.

La réalisation des digues s'est faite au moyen d'une grosse drague aspiratrice stationnaire : elle envoyait les sédiments sur un ponton qui refoulait les matériaux graveleux pour fabriquer le soubassement. La suite des travaux se faisait par roulage sur la digue en avançant au fur et à mesure.

#### *Haute précision et innovation*

Parallèlement deux énormes caissons musoirs de quinze mille tonnes de béton armé ont été construits pour marquer verticalement l'entrée du port. Ils ont été mis en place au moyen d'une technique très performante de flottaison et de levage qui a permis de les positionner à moins de vingt centimètres de la position théorique.

En termes de matériaux, les deux digues principales ont été construites selon le même principe avec un grand soubassement en galets, un noyau avec des matériaux du site (du tout-venant et de l'enrochement spécifique), et une carapace en béton avec des enrochements extérieurs pour en bloquer le pied. Les couches extérieures ont été posées par des pelleuses équipées de GPS différentiel qui permettaient de travailler très précisément et d'éviter les "hors profils". Les enrochements extérieurs, constitués par trente-cinq mille blocs acropodes en béton, ont aussi été placés avec une grande précision grâce à une énorme pince capable de changer son assiette selon les besoins de la pose. Elle a été conçue spécialement pour le chantier. Enfin, un mur chasse-mer a été construit en béton extrudé, comme pour les

autoroutes, mais avec un coffrage spécifique en deux passes (haute et basse) qui a permis de gagner beaucoup de temps.

À l'heure où je vous parle, l'infrastructure du port est terminée ; le mât radar vient d'être posé.

*Un quai en béton armé*

Après un appel d'offres international, c'est l'entreprise Solétanche-Bachy qui a été choisie avec une sous-traitance à la société Atlantique Dragages, filiales de la société hollandaise Boskalis, leader mondial des dragages, pour réaliser les dragages devant le quai.

Le mur de quai est une paroi en béton armé, moulée dans le sol, d'une hauteur exceptionnelle de quarante mètres. L'entreprise a utilisé à cet effet son matériel breveté hydrofraise qui permet de garantir une bonne perforation même dans des matériaux hétérogènes contenant des silex très abrasifs, tout en garantissant une excellente verticalité des panneaux de parois, indispensable à la bonne étanchéité du mur de quai.

## DÉBAT

### La sécurité

**Un intervenant :** *Avez-vous des actions particulières vis-à-vis de la sécurité et du terrorisme ?*

**Paul Scherrer :** Nous avons développé dès la fin des années 1980 des logiciels qui permettent de suivre finement les conteneurs et surtout leurs contenus. Ces systèmes s'avèrent avoir un intérêt énorme d'un point de vue de la sécurité. Nous continuons à les développer et à innover en lien avec le port de Marseille. Nous faisons émerger une offre française dans ce domaine. De ce point de vue, nous sommes très en avance sur les autres ports internationaux. D'ailleurs, sur des crédits de la Banque mondiale, nous menons actuellement des analyses dans d'autres pays, comme le Pérou, pour éventuellement les adapter là-bas. Les douanes américaines ont elles aussi reconnu l'intérêt de ces outils informatiques et ont détaché au Havre plusieurs de leurs fonctionnaires qui participent avec leurs collègues Français au ciblage des conteneurs à risque potentiel à l'aide de ces logiciels.

### Business

**Int. :** *Vous avez évoqué un trafic important avec l'Asie et l'Amérique du Nord mais faible avec l'Afrique. Mais l'une des zones majeures de développement économique des décennies à venir sera sans doute le Brésil. Qu'en est-il du point de vue du trafic maritime ?*

**P. S. :** Pour le moment les échanges avec le Brésil restent faibles. Cependant, lorsqu'au début des années 2000 le monde a connu une crise asiatique, le port du Havre n'a pas eu de baisse de trafic, grâce à l'augmentation du commerce avec le Brésil et plus généralement l'Amérique du Sud. En vérité, les armateurs font les lignes en fonction des besoins des clients et s'adaptent très vite. Actuellement, c'est avec la Chine que le trafic augmente énormément, En tout état de cause, à long terme, il est très probable que le Brésil deviendra un grand du commerce maritime mondial. Mais ce n'est pas encore le cas. Son port le plus important reste d'ailleurs petit par rapport aux standards internationaux.

**Int. :** *Vous avez évoqué un monde des armateurs propice aux fusions et dominé par les Européens et les Asiatiques. Une opération du type Renault-Nissan est-elle envisageable ?*

**P. S. :** Les alliances entre armateurs sont très opportunistes. Pour le moment, les fusions extra-continentales ont plutôt lieu entre les Asiatiques et les Américains. Peut-être est-ce parce que les Européens ont déjà des positions très fortes sur l'Asie. C'est le cas, par exemple, de CMA-CGM, qui a ouvert des terminaux très tôt alors que la Chine avait encore un trafic faible. Il est aussi possible que les principaux armateurs européens n'éprouvent pas le besoin de s'associer, étant déjà très gros. Il faut noter la très grande fusion en cours entre Maersk, n°1 mondial, et le très gros Européen P&O Nedlloyd.

**Int. :** *Comment vous situez-vous commercialement par rapport à vos concurrents ?*

**P. S. :** Les coûts fixes de nos escales sont moins élevés que ceux d'Anvers ou de Rotterdam. Mais les navires déchargent chez nous en général un moindre volume d'EVP, si bien que le coût par EVP est plus élevé. Nous ne sommes donc pas les plus compétitifs sur ce point, d'où l'enjeu majeur d'augmentation de la taille des escales. En revanche sur d'autres plans, comme celui de la sécurité, nous sommes nettement en pointe grâce aux logiciels évoqués plus haut. À l'heure actuelle, c'est clairement un atout.

**Int. :** *Quels sont les circuits financiers qui permettent au port de vivre ?*

**P. S. :** Le port en tant que tel n'existe pas car le passage de la marchandise fait intervenir un très grand nombre d'entreprises indépendantes les unes des autres. Le port autonome est un établissement public de l'État qui vit des droits portuaires sur les marchandises et sur les navires, des locations de terrains sur la zone industrialo-portuaire et des concessions accordées aux opérateurs. En ce qui concerne les investissements, le code des ports maritimes veut que l'État finance 80 % sur les digues et 60 % sur les quais mais c'est un règlement qui n'est plus respecté. Dans notre cas, sur les sept cents millions d'euros du projet Port 2000, moins d'un quart provient de l'État. Plus de la moitié est financée par emprunts et le reste par les collectivités locales et l'Europe.

### **Relations sociales**

**Int. :** *Un enjeu social important, surtout si on en croit les mouvements récurrents dans les ports du sud de la France, réside dans le statut et la gestion des agents de manutention. Qu'en est-il chez vous ?*

**P. S. :** Notre situation est moins délicate que dans le Sud, mais reste non totalement résolue. Actuellement les personnels qui conduisent les portiques privés dépendent directement du port autonome. Nous avons recherché pour Port 2000 une solution visant à les détacher pour une période de trois à cinq ans auprès des opérateurs. Mais l'accord que nous avons trouvé en 2003 a été dénoncé par la CGT en 2004, qui refusait des mises à disposition aussi longues. De leur côté, les opérateurs privés se sont mis à exiger l'inverse c'est-à-dire qu'il n'y ait plus de mise à disposition mais que les personnels leur soient rapidement transférés complètement. Bref, nous sommes encore engagés dans des discussions difficiles !

**Int. :** *Pouvez-vous nous décrire les relations avec la ville ?*

**P. S. :** Le port autonome entretient des relations permanentes avec les services de la ville, services de l'urbanisme et des eaux notamment. En termes stratégiques, les liens sont forts également ; dans le cas du projet Port 2000, le maire du Havre s'est directement impliqué dès le début. Ainsi la ville du Havre fut la première visite du président Chirac après l'élection présidentielle de 1995 et il a déclaré à cette occasion exactement ce qu'il fallait au regard des directives européennes, à savoir que ce projet est d'intérêt public majeur. Ça ne suffit évidemment pas de le dire, mais, venant du président de la République, ça aide ! De manière plus générale, il convient de souligner que cette opération n'est jamais tombée dans le travers de batailles de politique politicienne et que nous avons eu un soutien de tous bords politiques, ce qui a été bien utile avec les changements de gouvernement.

De son côté, la population havraise a ressenti globalement le projet avec une certaine fierté et comme une preuve de dynamisme. Les autres communautés locales ont assez bien suivi parce qu'elles ont tout de suite vu leur intérêt en termes d'activité de logistique / distribution.

Présentation de l'orateur :

Paul Scherrer : polytechnicien, ingénieur général des Ponts et Chaussées, directeur technique du Port autonome du Havre ; a été directeur à la société Sogreah ; chef du service maritime de La Rochelle et maître d'œuvre du pont de l'Île de Ré après avoir été directeur de l'outillage portuaire de la Chambre de commerce et d'industrie de Boulogne-sur-Mer et chef du service maritime de Dieppe.

Diffusion décembre 2005