



Centre de Droit Maritime et des Transports
Master II Professionnel « Transport Maritime »

Mémoire de Recherche :

« La concurrence interportuaire en Europe et en Méditerranée : Entre alliances et rivalités »

Présenté par M. François PICCIONE

Sous la direction de Maître Christian Scapel

Année Universitaire 2014-2015



Centre de Droit Maritime et des Transports
Master II Professionnel « Transport Maritime »

Mémoire de Recherche :

« La concurrence interportuaire en Europe et en Méditerranée : Entre alliances et rivalités »

Présenté par M. François PICCIONE

Sous la direction de Maître Christian Scapel

Année Universitaire 2014-2015

Les opinions exprimées dans ce mémoire sont propre à leur auteur et n'engage pas l'université d'Aix-Marseille.

– Bientôt notre navire à la proue azurée est poussé par un vent propice qui gonfle nos voiles, par ce vent, compagnon fidèle que nous envoie l'auguste Circé, déesse à la belle chevelure et aux mélodieux accents. Quand tous les agrès sont disposés, nous nous asseyons dans le vaisseau que dirigent les vents et le pilote. Pendant tout le jour nous voguons, les voiles étendues, à travers les mers. Mais enfin le soleil se couche, et l'immense surface des eaux est cachée dans l'ombre. –

Homère, l'Odysée

Remerciements

Je tiens à remercier très sincèrement Monsieur le Professeur BONASSIES, Maître Christian SCAPEL, Monsieur le Professeur BLOCH et toute l'équipe pédagogique et administrative du Centre de Droit Maritime et des Transports pour cette année particulièrement enrichissante. Votre passion pour le monde maritime, votre savoir et vos qualités humaines n'ont fait que renforcer mon attrait pour ce domaine.

Mes remerciements s'adressent également à Madame Claire MERLIN, directrice juridique du Grand Port Maritime de Marseille. Sa grande disponibilité, sa gentillesse et ses conseils m'ont été d'une aide inestimable.

Je souhaite également remercier Anne GALLAIS BOUCHET, chargée d'études ISEMAR pour sa disponibilité, son aide précieuse et la qualité de son expertise.

Mes remerciements vont aussi à l'ensemble de mes camarades de la promotion Pierre BONASSIES pour cette année extrêmement agréable et avec lesquels j'ai passé d'excellents moments.

TABLE DES ABREVIATIONS ET SIGLES UTILISES

APCP	Association Panafricaine De Coopération Portuaire
APLM	Association des Ports Locaux de la Manche
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CNR	Compagnie Nationale du Rhône
CPM	Copenhagen Malmö Port
CEO	Chief executive officer
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
ISEMAR	Institut Supérieur d'Economie Maritime
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GIP	Groupement d'Intérêt Public
GPM	Grand Port Maritime
GPMH	Grand Port Maritime du Havre
GPMM	Grand Port Maritime de Marseille
PNA	Port Normand Associés
NAPA	North Adriatic Ports Association
UAPAN	Union des Administrations des Ports d'Afrique du Nord
UMM	Union Maritime pour la Méditerranée
VNF	Voies Navigables de France
ZEE	Zone Economique Exclusive

Nota bene

Ce mémoire se limite volontairement aux espaces européens et méditerranéens, non pas parce que la concurrence se cantonne à cette zone géographique (bien au contraire !), mais avant tout parce que les ports européens et méditerranéens sont les berceaux historiques des échanges commerciaux par voie maritime et qu'il est particulièrement intéressant d'étudier le mécanisme concurrence/alliance entre autorités portuaires géographiquement voisines.

En outre, le mémoire ne traitera également pas la question de la concurrence entre opérateurs privés au sein et entre les ports qui a déjà fait l'objet d'un excellent mémoire rédigé par Julien RAYNAUT (ancien étudiant du CDMT)¹.

¹ RAYNAUT (J.), *sécurité maritime et concurrence portuaire*, CDMT, Mémoire sous la direction de Maître SCAPEL.

Sommaire

<i>Remerciements</i>	5
<i>Table des abréviations</i>	6
<i>Nota Bene</i>	7
<i>Sommaire</i>	8
<i>Introduction</i>	9
PARTIE I : Le développement de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée	17
TITRE I : Les partenariats interportuaires, conséquence d'une politique interne en faveur d'une coopération	17
TITRE II : Le développement de coopérations interportuaires internationales	46
PARTIE II : Une coopération limitée par l'enjeu économique et les rivalités historiques	64
TITRE I : Une concurrence forte au sein des façades maritimes : Northern Range et Méditerranée	64
TITRE II : Une concurrence forte entre les façades maritimes Nord/Sud....	85
<i>Conclusions</i>	95
<i>Bibliographie</i>	97
<i>Annexes</i>	103
<i>Table des matières</i>	121
<i>Résumé/Summary</i>	122

Introduction

S'il faut retenir une expression pour résumer ce mémoire, c'est indéniablement celle de Jacques Charlier (Chercheur qualifié FNRS et Professeur UCL, Louvain-la-Neuve, Belgique) qui parle de « co-opétition » entre les ports², c'est-à-dire que ces structures coopèrent tout en se faisant concurrence.

Cette situation, qui, à première vue, pourrait paraître paradoxale, s'inscrit dans une logique économique indéniable au XXI^e siècle : il faut davantage de coopération pour davantage de compétitivité. D'ailleurs, cette relation de « co-opétition » ne se limite pas aux autorités portuaires, en effet, on la retrouve également dans le secteur de l'industrie comme par exemple dans le domaine du nucléaire entre EDF et Areva.

Pour faire face à la mondialisation, l'Union Européenne et les Etats encouragent le développement de la coopération portuaire. Ces coopérations interportuaires aux objectifs variés tissent, entre les différents acteurs, des relations plus ou moins étroites au gré des volontés des parties prenantes. Elles consistent à partager des informations et des savoir-faire dans les domaines régaliens (régulation portuaire, sûreté et sécurité portuaire, formation), environnementaux (protection de l'environnement, stratégie et développement portuaire durable (ports verts), contrôle et lutte contre la pollution), de l'aménagement (interface ville-port, industries portuaires), des désertes (pré/post acheminement, aménagement des ports secs) et des trafics (lignes maritimes, développement des croisières)³.

Ces alliances, à mi-chemin entre les mécanismes de la concurrence et ceux de la coopération, ont pu se développer grâce notamment à une pacification des frontières maritimes.

² CHARLIER (J.) et LAVAUD-LETILLEUL (V.), *Zeebrugge ou l'émergence d'une nouvelle porte océane au cœur du Northern Range*, paru dans Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement.

³ DAGNET (F.), *Les partenariats portuaires en Méditerranée*, 4^e forum des Professionnels Portuaires Méditerranéens.

Quelques rappels historiques s'imposent donc ! Du point de vue des frontières, les Traités de Westphalie de 1648 ont initié le développement du droit international en donnant, pour la première fois, le droit aux États de délimiter leur territoire par une ligne frontière qui les sépare. Quelques années auparavant, les notions de *mare liberum* (la mer libre) et de commerce libre furent développées par Hugo Grotius, juriste et conseiller de la Compagnie des Indes néerlandaises. Ces notions, dans un premier temps génératrices de conflits notamment entre l'Angleterre et la Hollande, sont aujourd'hui totalement approuvées par les États. Après la seconde guerre mondiale, les frontières maritimes des États sont établies à partir des règles du droit international. En ce sens, la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer de 1982 autrement appelée Convention de Montego Bay va jouer un rôle important sur ces questions : elle revient partiellement sur la notion de *mare liberum* en définissant les eaux territoriales et elle crée les Zones Économiques Exclusives (ZEE). Toutefois, quelques problèmes subsistent notamment après l'éclatement du bloc soviétique entre la Slovénie, la Croatie et l'Italie à propos du Golf du Piran⁴. En effet, la Slovénie aurait pu être privée d'un accès aux eaux internationales mais la question fut résolue par un panel de juristes internationaux en 2012 (il faut noter qu'aujourd'hui le port slovène de Koper est très important pour l'économie du pays, plus de 500.000 EVP y transitent chaque année, il est également fortement utilisé par les pays d'Europe centrale tels que l'Autriche). Ainsi, après plusieurs siècles de conflits interétatiques, les frontières maritimes sont aujourd'hui globalement pacifiées en Europe et en Méditerranée, les coopérations entre autorités portuaires peuvent ainsi voir le jour.

En outre, ces partenariats interportuaires se sont également fortement développés grâce à un phénomène dit de « terminalisation », expression de Brian Slack (Professeur à l'université Concordia de Montréal), qui consiste à « *transformer des ports en un ensemble de terminaux reliés entre eux dans un réseau mondial structuré par la stratégie de quelques firmes internationales* »⁵. Ces entreprises participent donc indirectement au développement de la coopération interportuaire en établissant des

⁴ WOESSNER (R.), *Les ports de l'Europe et de la Méditerranée*, Paris Sorbonne, 2014.

⁵ DEBRIE (J.), *Hub Portuaires : les grands opérateurs mondiaux*, FLUX, n°87, Janvier-Mars 2012.

connexions entre ces structures. Ainsi, les alliances portuaires permettent l'établissement d'une stratégie commune entre les ports alliés et de jouir ainsi d'une plus grande attractivité auprès de ces firmes internationales car celles-ci pourront développer bien plus facilement un réseau entre les ports d'une même alliance.

Enfin, les autorités portuaires sont confrontées à une concurrence de plus en plus forte et cela constitue paradoxalement un autre facteur qui explique le développement de ces alliances portuaires entre autorités géographiquement voisines. En effet, de nombreux ports se concurrençaient sur des trafics similaires limitant ainsi leur possibilité de développement. La coopération portuaire permet aux ports de se spécialiser dans des trafics différents et donc non concurrents. On constate ainsi le passage de ports diversifiés à des ports spécialisés (short sea, RoRo)⁶.

Intéressons-nous maintenant au cadre géographique. L'Europe se compose de six grandes zones portuaires : Range Nord-Ouest (Le Havre-Hambourg), Atlantique, Méditerranée, Scandinavie-Baltique, Mer Noire et Balkans et Grande-Bretagne (parfois incluse dans le Range Nord-Ouest). La concurrence entre ces façades maritimes est de plus en plus forte et s'explique par le développement des hinterlands, le perfectionnement du transport terrestre et l'émergence de nombreux ports. Le trafic maritime se concentre essentiellement dans les ports d'Europe du Nord avec une forte domination du port de Rotterdam (plus de 400 millions de tonnes de marchandises transportées en 2013). En outre, les activités de logistique de l'Europe se concentrent également pour moitié au Benelux.

En Europe du Nord, l'alignement et la proximité des ports favorisent la concurrence. Ainsi, on assiste à une véritable compétition pour la desserte de régions européennes par exemple entre Le Havre et Anvers concernant la desserte de l'Île-de-France. Dans le même sens, les ports de Rotterdam et d'Anvers se livrent à une véritable bataille à propos du dragage de l'Escaut. En effet, l'État néerlandais cherche à freiner le

⁶ LEVEQUE (L.), *Le nouveau rôle des autorités portuaires dans l'adaptation des clusters aux enjeux de la globalisation*, L'Espace Politique, 2 avril 2012.

développement du port belge en limitant le dragage de l'Escaut prévu depuis 2005, empêchant les plus gros navires de remonter jusqu'au port d'Anvers⁷. En conséquence, c'est le port de Rotterdam qui approvisionne les raffineries d'Anvers en pétrole depuis 1971, leur envoyant de 20 à 30 millions de tonnes de brut par an par oléoduc. De la même manière, il existe une concurrence forte avec les ports allemands, néerlandais, belge, danois et norvégiens !

En Méditerranée, on assiste à l'émergence de nouveaux ports et notamment de hub comme Tanger-Med, Algeciras, Port-Saïd ou Gioia Tauro. La Méditerranée, berceau des échanges commerciaux par voie maritime et avec des points de passage comme Suez, Gibraltar ou le Bosphore, occupe une place centrale dans le trafic maritime entre Europe, Afrique et Moyen-Orient. Les ports méditerranéens se modernisent et s'internationalisent de manière extrêmement rapide et avec un rôle croissant des pays hors de l'Union européenne, à tel point qu'ils représentent désormais de véritables concurrents pour les ports du Nord notamment sur le trafic conteneurisé qui est en augmentation constante dans le bassin méditerranéen. En outre, le développement du transbordement de la marchandise conteneurisée a transformé l'espace méditerranéen en un véritable carrefour entre les principales routes Est-Ouest mais aussi Nord-Sud⁸. Et les ambitions de ces pays ne s'arrêtent pas là ! En effet, de nombreux projets d'extension de leurs infrastructures portuaires sont en cours et les perspectives établies par les sociétés de consulting maritimes sont au beau fixe !

Cependant, tous les ports méditerranéens veulent leur part du gâteau, ce qui entraîne une concurrence extrêmement forte entre ces ports. En effet, les grands ports méditerranéens comme le Pirée, Gênes, Marseille, revendiquent le statut de porte d'entrée de l'espace économique ouest et centre-européen mais ce ne sont plus les seuls ! En effet, l'émergence de nombreux ports notamment en Mer Noire à l'instar d'Istanbul (Turquie), Varna (Bulgarie) ou encore Constanza (Roumanie) rend la question encore plus délicate.

⁷ DOUMAYROU (V.), *La bataille du Rhin d'acier*, Le Monde Diplomatique, janvier 2012.

⁸ GALLAIS BOUCHET (A.), *La Méditerranée sous le regard de la conteneurisation*, Isemar Mars 2014.

En Méditerranée occidentale, Marseille affiche également son ambition avec de nombreux projets et un calme social retrouvé. Conscient de la décroissance du trafic d'hydrocarbure sur lequel il occupait une place de leader, le port phocéen souhaite développer de manière significative le trafic conteneurisé et la croisière. Préférant le statut de hub de consolidation plutôt que celui de hub de transbordement, le port de Marseille doit faire face à de nombreux rivaux tels que Barcelone, Valence ou Gênes qui résistent bien à la concurrence.

Toujours en Europe, les ports de l'Adriatique ont une politique de développement très ambitieuse. Ceux-ci veulent « *structurer des réseaux multimodaux de transport qui écourteraient les temps de transit à destination des grands marchés autrichiens, hongrois, tchèques et de l'Allemagne du Sud* »⁹. Les ports de Rijeka (Croatie), Koper (Slovénie) viennent ainsi directement concurrencer le port de Trieste (Italie) pour la desserte de l'Europe centrale, voir même de la Russie en ouvrant l'accès à un corridor multimodal¹⁰.

Enfin, il faut également noter que la compétition existe entre façades. Les ports du Nord de l'Europe et les ports méditerranéens convoitent des hinterlands communs. En effet, des villes comme Paris, Lyon font parties de l'hinterland des deux façades. De même, l'hinterland constitué par les Etats d'Europe centrale est convoité par les ports des deux façades. Plus de 40% du trafic maritime européen se déroule au sein de la Northern Range mais cette donnée a tendance à diminuer depuis la fin des années 1990. En effet, l'essor des hubs méditerranéens avec des points de passage comme Suez, Gibraltar ou le Bosphore permet désormais une excellente desserte de l'espace européen à partir du sud. Des ports comme Gênes, Barcelone ou encore Marseille mènent des actions de promotion et de lobbying très importants pour promouvoir leurs infrastructures et mettent en avant le gain kilométrique à faire passer un conteneur par les ports du sud pour rejoindre un hinterland en Europe centrale. L'élément déterminant demeure l'efficacité des liaisons logistiques terrestres et sur ce point les

⁹ ALIX (Y.), *La concurrence portuaire se ravive en Méditerranée*, l'Antenne, 13 Juillet 2012.

¹⁰ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les ports de la mer Adriatique : Entre ambitions et contraintes*, Isemar, septembre 2014.

ports du sud ont encore du retard par rapport à leurs concurrents du Nord, mais jusqu'à quand ?

Donc, les autorités portuaires doivent faire face à une concurrence au sein même de certaines façades maritimes (particulièrement au sein de la Northern Range et en Méditerranée) mais également entre façades maritimes (particulièrement entre la façade du Nord de l'Europe et la façade Sud).

Toutefois, malgré cette concurrence effrénée, les ports ont mis en place des stratégies d'alliances interportuaires partant du principe que la coopération dans certains domaines améliorerait la compétitivité des ports. Ces alliances, qui lient essentiellement les ports d'un même secteur géographique, consistent à partager des informations et des savoir-faire notamment dans les domaines régaliens, environnementaux, de l'aménagement, des désertes et des trafics.

Ces alliances sont encouragées par les Etats qui souhaitent développer une politique de coopération entre ports au niveau interne mais également par l'Union Européennes qui craint la perte d'attractivité des ports européens. En méditerranée, on constate également une coopération de plus en plus croissante entre les ports européens et les ports d'Afrique du Nord.

Les premiers partenariats portuaires se sont développés essentiellement en Europe du Nord et au niveau interne. Ainsi, au Pays-Bas, dès 1998, les autorités portuaires des ports de Flessingue et de Terneuzen fusionnent pour donner naissance à Zeeland Seaports. La nouvelle entité est chargée de « *l'ensemble des missions dévolues à toute autorité portuaire comme la gestion des accès nautiques, de la sécurité, de la sûreté et des autres mesures de police, de l'aménagement portuaire, des investissements et de la promotion commerciale des deux sites* »¹¹. De la même manière, les ports de Rotterdam et d'Amsterdam coopèrent sur certaines thématiques depuis plusieurs années.

¹¹ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

En Belgique, le gouvernement encourage également le développement de partenariats interportuaires. Ainsi, les ports d'Anvers, Gand, Ostende et Zeebrugge ont signé en 2013 un accord de coopération afin de renforcer la compétitivité de la zone.

La France a également pris conscience de l'importance des coopérations interportuaires. Ainsi, dans sa « Stratégie nationale de relance portuaire » parue en Mai 2013, le gouvernement encourage la coopération entre les ports couvrant « *la prospection, l'échange d'informations, y compris commerciales, n'affectant pas la concurrence entre ports, la mutualisation de moyens, voire la mise en place de partenariats formels* »¹². L'exemple français le plus emblématique est la mise en place en 2012 du GIE HAROPA qui regroupe les ports du Havre, Rouen et de Paris et qui permet aux trois ports de « *mettre en commun leurs fonctions les plus importantes dans la compétition internationale qui les oppose aux ports d'Europe du Nord : développement commercial, qualité de services du réseau vers l'hinterland, communication, stratégie* »¹³. Celui-ci constitue le premier ensemble portuaire français et génère près de 130 millions de tonnes de trafics maritimes et fluviaux, dispose de 14 000 hectares de terrains et réserves foncières et engendre 40 000 emplois directs et 120 000 emplois indirects. En termes de trafic maritime, Haropa est le 4e port européen derrière Rotterdam, Anvers et Hambourg¹⁴. Aussi, la France rêve d'un partenariat fort entre ses plus grands ports : Marseille, Le Havre, Dunkerque mais la concurrence est telle que ce partenariat tarde à se mettre en place, Marseille et le Havre privilégiant des coopérations de zones. La législation française a établi plusieurs types de coopérations possibles entre les autorités portuaires. Ces mécanismes, issus de la législation commerciale et administrative, sont : le groupement d'intérêt économique (GIE), le groupement d'intérêt public (GIP), le syndicat mixte, la prise de participation et tout autre modèle de convention adéquate¹⁵.

¹² Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie, *Stratégie nationale de relance portuaire*, Mai 2013.

¹³ *Haropa, un nouvel ensemble portuaire français à dimension européenne*, AgraPresse Janvier 2012.

¹⁴ HAROPA, ports de Paris, Seine Normandie, <http://www.haropaports.com/fr>.

¹⁵ GALLAIS BOUCHET (A.), *La coopération interportuaire en France*, octobre 2013.

Certains ports privilégient des coopérations de zones, avec des ports géographiquement voisins afin de défendre une façade en particulier. On constate ce phénomène principalement en Méditerranée. L'objectif de ces ports est, dans un premier temps, de gagner en visibilité, notamment auprès du marché asiatique, pour ensuite gagner en attractivité. Ainsi, les ports italiens de Venise et Trieste, le port slovène de Koper et le port Croate de Rijeka, au Nord de la Mer Adriatique ont créé une association transnationale : la Nord Adriatic Port Association (NAPA) témoignant la capacité à coopérer au-delà des frontières. De la même manière, les ports de Copenhague (Danemark) et de Malmö (Suède) ont créé le CMP (Copenhagen Malmö Port), seul port binational d'Europe ! Liés depuis très longtemps de part notamment les trafics ferry, les deux ports ont ainsi mis en place cette société commune d'exploitation portuaire qui est en charge des activités opérationnelles du port. Cette fusion vise à « renforcer le secteur maritimo-portuaire, à éviter un report modal de la mer vers la route, tout en rationalisant les coûts et les services proposés »¹⁶.

L'objet de ce mémoire est donc d'étudier ces partenariats portuaires dans un domaine où la concurrence est extrêmement forte. Nous analyserons leurs champs d'application, leurs formes juridiques, les effets et les perspectives de ces alliances. Nous nous intéresserons également à la concurrence forte au sein des façades maritimes et entre les façades et les conséquences de l'émergence de nombreux ports.

Ainsi, ce mémoire se divisera en deux parties, nous traiterons dans un premier temps le développement de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée (**PARTIE I**) puis les limites de cette coopération justifiées par les rivalités historiques et l'enjeu économique (**PARTIE II**).

¹⁶ WOESSNER (R.), *Les ports de l'Europe et de la Méditerranée*, Paris Sorbonne, 2014.

PARTIE I :

Le développement de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée

Dans cette partie, nous analyserons le développement de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée. D'abord, nous verrons que ces partenariats interportuaires sont le fruit d'une politique interne, entre ports d'un même Etat et principalement les Etats d'Europe du Nord (**TITRE I**) puis nous étudierons le développement des coopérations interportuaires entre autorités portuaires géographiquement voisines qui dépassent les frontières (**TITRE II**).

TITRE I : Les partenariats interportuaires, conséquence d'une politique interne en faveur d'une coopération

Nous étudierons dans un premier temps le développement des partenariats interportuaires en Europe du Nord qui se développent essentiellement entre ports d'un même Etat (**Chapitre 1**) puis nous nous intéresserons au cas français où l'on assiste à l'émergence de nombreux partenariats (**Chapitre 2**).

Chapitre 1: Une politique en faveur de coopérations interportuaires internes en Europe du Nord

L'analyse de la politique portuaire en Europe démontre très clairement qu'il n'existe pas de modèle européen de gouvernance portuaire. En effet, chaque Etat définit sa propre stratégie qu'il appliquera au niveau interne. C'est pourquoi, dans ce premier chapitre, nous allons nous arrêter sur la politique de coopération interportuaire aux Pays Bas, un exemple extrêmement concret (**section 1**), mais également sur la coopération jeune et ambitieuse des ports belges (**section 2**). Enfin, nous allons étudier un cas unique en Europe, la CMP, seul port binational d'Europe qui unie les ports de Copenhague et de Malmö (**section 3**).

Section 1 : Des partenariats interportuaires très concrets aux Pays-Bas

Les Pays-Bas comptent une quinzaine de ports sur sa façade maritime, de taille plus ou moins grands (nul besoin de rappeler que Rotterdam constitue le plus grand port d'Europe !).

Cartographie des principaux ports néerlandais¹⁷ :



Les partenariats interportuaires sont encouragés par le gouvernement néerlandais sans pour autant être imposés aux ports du pays. Nous allons d'abord analyser la coopération qui existe entre les deux principaux ports du pays: Rotterdam et Amsterdam (§1) avant d'étudier cette question pour les ports de moindre importance mais non négligeables tels que Flessingue et Terneuzen (§2).

¹⁷ Crédit: Netherlands Seaports

§1) Les ports de Rotterdam et Amsterdam : une coopération limitée à certaines thématiques

Bien que la coopération entre les ports de Rotterdam et d'Amsterdam soit limitée à certaines thématiques, elle démontre la volonté des deux autorités portuaires à coopérer pour accroître chacune leur compétitivité. Cette coopération entre deux autorités portuaires d'une importance certaine est à souligner car plutôt rare voire inexistante au sein d'un état européen et surtout, elle vient consacrer la volonté politique des gouvernements hollandais à développer de tels partenariats.

Ainsi, les ports de Rotterdam et d'Amsterdam ont créé le Portbase qui est le *Port Community System* des deux ports. Le *Port Community System*, que l'on retrouve dans les principales places portuaires du monde permet la coordination et l'échange d'informations de tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement¹⁸. Grâce à ce système, toutes les questions liées aux documents d'exportations, de chargement/déchargement, des communications par mail, fax ou téléphone etc. sont fusionnés en un seul système. Il en résulte une augmentation de l'efficacité, une réduction des coûts de planification et d'erreurs, une plus grande transparence et une manutention plus rapide.

Portbase est le fruit de la fusion des deux systèmes informatiques utilisés par Rotterdam et Amsterdam, respectivement Port Infolink et PortNET. Désormais, l'autorité portuaire de Rotterdam détient 75% de Portbase et son voisin Amsterdam 25%¹⁹. Portbase se veut être la « maison de la logistique intelligente ». Ce système vise à être un hub neutre et fiable pour toutes les informations logistiques dans les ports de Rotterdam et d'Amsterdam. En outre, son objectif est de devenir le *Port Community System* national dans un avenir prévisible, ce qui constituerait un cas unique en Europe. Portbase veut aussi jouer un rôle clé dans les réseaux de logistique portuaire.

¹⁸ Port Community System, <https://www.portofrotterdam.com/>

¹⁹ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

En outre, la coopération entre ces deux ports ne s'est pas seulement limitée au *Port Community System*. En effet, les ports de Rotterdam et d'Amsterdam se sont également associés dans le domaine ferroviaire. La desserte ferroviaire des ports est d'une importance capitale car sans pré/post acheminement rapide et efficace, un port ne peut être compétitif. Ainsi, les ports de Rotterdam (35%), d'Amsterdam (15%) et Prorail (50%, gestionnaire du réseau ferroviaire néerlandais) ont fondé Keyrail.

Keyrail est le gestionnaire de l'infrastructure de la « Betuwe Route », aussi appelée « Betuwe Line ». La route de Betuwe est une ligne ferroviaire néerlandaise longue de 160 km, affectée au transport de marchandises et reliant le port de Rotterdam à la frontière allemande. Elle doit son nom à la région de la Betuwe qu'elle traverse²⁰.

Ci-dessous, un schéma représentant la Betuwe Line au niveau du port de Rotterdam²¹ :



Keyrail offre aux opérateurs de fret ferroviaire une connexion non-stop avec l'hinterland européen via cette route. En effet, elle vend des sillons aux transporteurs ferroviaires qui veulent utiliser la ligne de Betuwe. En outre, Keyrail est responsable de la gestion et de l'entretien de la ligne de la Betuwe.

Les premiers résultats et les perspectives pour Keyrail sont tout à fait satisfaisants. En effet, on observe une forte croissance des flux de marchandises sur le front de mer

²⁰ De Betuweroute, Keyrail, <http://www.keyrail.nl/>

²¹ Crédit: Keyrail

pour les ports néerlandais. De plus, le développement de Keyrail permet d'augmenter la quantité de fret expédié par chemin de fer, un mode de transport rapide, efficace et le plus respectueux de l'environnement.

Pour que le développement de Keyrail perdure, la société doit faire face à deux défis majeurs²²:

- Gérer la forte croissance attendue sur le réseau ferroviaire national existant et en lien avec les corridors ferroviaires internationaux.
- Contribuer à un transfert modal du transport routier vers le transport ferroviaire.

Ainsi, la coopération entre les autorités portuaires de Rotterdam et d'Amsterdam caractérisée par des initiatives concrètes vient consacrer la volonté politique des gouvernements hollandais à développer de tels partenariats. Aussi, on observe que la coopération portuaire aux Pays-Bas ne se limite pas à ces deux ports.

§2) Zeeland Seaports : fruit de la fusion des autorités portuaires de Flessingue et Terneuzen

Le port de Zeeland (mieux connu comme Zeeland Seaports) est une collaboration entre le port de Terneuzen et le port de Flessingue. Depuis 1998, les deux ports ont signé un accord pour fonctionner sous une même autorité portuaire et en 2011, l'autorité portuaire a été incorporée dans une société anonyme. D'un point de vue géographique, le port de Zeeland est situé entre Anvers et Rotterdam avec une connexion ouverte à la mer du Nord. Le port de Flessingue se trouve sur le côté nord de l'Escaut occidental et le port de Terneuzen est situé sur le côté sud de l'Escaut occidental. Il faut noter qu'initialement le port de Terneuzen souhaitait fusionner avec un port belge mais les politiques portuaires nationales en ont décidé autrement²³.

Cette fusion qui remonte à 1998 est une des premières du genre. Si les Etats européens encouragent maintenant depuis plusieurs années les ports à coopérer, la concrétisation de cette coopération par une fusion entre deux autorités portuaires est rare et l'exemple

²² Port of Amsterdam, Keyrail, <http://www.amsterdamports.com/>

²³ WOESSNER (R.), Les ports de l'Europe et de la Méditerranée, Paris Sorbonne, 2014.

des ports Flessingue et Terneuzen est le seul existant en Europe si l'on exclut le cas de la CMP qui sera traité dans le prochain chapitre.

Zeeland Seaports a des fonctions similaires à une autorité portuaire classique comme « *la gestion des accès nautiques, de la sécurité, de la sûreté et des autres mesures de police, de l'aménagement portuaire, des investissements et de la promotion commerciale des deux sites* ». ²⁴

En outre, nous pouvons aisément tirer les premières conclusions de cette fusion (du fait notamment que cette fusion remonte à 1998) et affirmer qu'elle a été particulièrement bénéfique pour les deux ports sur bien des points. Tout d'abord, la zone portuaire de Zeeland Seaports est le foyer de quelques 200 entreprises qui sont actives dans l'industrie, la logistique et les services maritimes. Ces entreprises représentent 18% de l'emploi de la province de Zeeland. L'expansion de la zone portuaire en cours permettra d'augmenter ce pourcentage. De plus, l'autorité portuaire Zeeland Seaports forme désormais un emplacement central et stratégique, une passerelle vers l'Europe du Nord-Ouest. Chaque année, c'est quelques 33 millions de tonnes de marchandises qui transitent à Zeeland Seaports, ce qui en fait le troisième plus grand port dans le Pays-Bas. La fusion des deux autorités portuaires a aussi permis la mise en commun des services et des biens comme les nombreuses installations permettant le stockage des marchandises. Ainsi, cette fusion a permis un gain d'efficacité mais également de compétitivité dans une zone où la concurrence est particulièrement forte et féroce !

Donc, les partenariats interportuaires aux Pays-Bas sont le fruit d'une volonté politique du gouvernement néerlandais et sont encouragés depuis plusieurs années. Les autorités portuaires néerlandaises ont été libres de définir les contours de leur coopération. On peut globalement affirmer que les ports ont joué le jeu et que cela s'est traduit par des coopérations concrètes dans des domaines variés. En outre, ces coopérations ont été bénéfiques pour les ports dans une zone particulièrement concurrentielle. Voyons maintenant comment se concrétise les coopérations interportuaires chez leur voisin belge.

²⁴ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

Section 2 : Des partenariats interportuaires jeunes et ambitieux en Belgique

La Belgique compte 4 ports maritimes situés dans la partie flamande du pays : Anvers, Ostende, Gand et Zeebrugge. Il faut noter que tous sont dotés d'une personnalité juridique. De la même manière que l'Etat néerlandais, le gouvernement belge encourage la coopération entre ces ports sans pour autant l'imposer.

Cartographie des ports flamands²⁵ :



Ainsi, afin de renforcer leur compétitivité internationale et de faire face à une concurrence forte des structures portuaires à proximité comme le Havre ou encore Rotterdam, les ports d'Anvers, d'Ostende, de Gand et de Zeebrugge ont mis en place le « *Flanders Port Area* » en 2013 (§1). En outre, l'idée d'une fusion entre les ports d'Anvers et de Zeebrugge commence à faire son chemin (§2).

²⁵ Crédit : The Ports of Flanders - facts and figures

§1) Flanders Port Area : concrétisation de la coopération interportuaire belge

Flanders Port Area est la concrétisation de la volonté du ministre-président flamand de renforcer la compétitivité des ports flamands. *Flanders Port Area* œuvre ainsi pour « faire des ports flamands autant de plaques tournantes durables au sein des réseaux logistiques »²⁶. Dans un souci de laisser aux ports flamands une certaine liberté dans la mise en place de cette coopération, l'idée de ce réseau est de développer une coopération dite *bottom up*, c'est-à-dire que cette coopération est à l'initiative des ports. On peut d'ores et déjà affirmer que les ports flamands ont joué le jeu et développé une stratégie de coopérations solides sur différents domaines : coopération économique et commerciale, coopération logistique, coopération politique, développement d'outils opérationnels conjoints, approche managériale commune, soutien accru et conjoint aux activités portuaires²⁷. Plus concrètement, les ports flamands souhaitent encourager la coopération dans de nombreux secteurs en y intégrant toutes les parties prenantes afin que chacun d'entre eux y apporte son expertise.

En outre, l'un des objectifs du *Flanders Port Area* est de renforcer le soutien du public, de la population locale. En effet, les ports sont parfois perçus d'un mauvais œil, souvent méconnus et source de pollution de l'air et de pollution visuelle. Or, le soutien de la population est très important pour l'image du port et pour qu'il fasse totalement partie intégrante de la ville dans laquelle il se situe. Ainsi, pour renforcer le soutien du public, les ports flamands ont proposé les initiatives suivantes : organiser des réunions avec les habitants des zones portuaires afin de les impliquer activement ; sonder ces habitants sur certaines prises de décisions ; donner des informations sur les ports et le transport maritime. Il est encore trop tôt pour juger de l'efficacité de telles mesures mais nous pouvons constater que, d'une manière générale, les autorités portuaires d'Europe ont compris la nécessité d'intégrer les populations locales à leurs projets et de les informer sur les décisions relatives au port, à son aménagement et à son

²⁶ CREVITS (H.), ministre flamande de la mobilité lors de la signature de l'accord Flanders Port Area

²⁷ Flanders Port Area, <http://www.flanderslogistics.be/>

développement. L'idée est également de montrer que les ports sont une source directe d'emplois locaux et permettent l'implantation d'entreprises.

D'autres projets sont également dans les cartons ! Ainsi, et de la même manière que les ports de Rotterdam et d'Amsterdam, les ports flamands souhaitent développer un *Port Community System* commun, qui permettrait la coordination et l'échange d'informations de tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à ce système, de nombreuses étapes notamment concernant la manutention seraient simplifiées et cela permettrait un gain de temps et une réduction des coûts pour les ports flamands. Autre exemple, le centre de formation portuaire situé à Anvers accueille désormais des formateurs de l'ensemble des ports flamands²⁸.

§2) Fusion des ports d'Anvers et de Zeebrugge : opportunité ou utopie ?

Plus fou encore, dans son livre « *Het Narrenschip* »²⁹, Fernand Huts, CEO de Katoen Natie (grande entreprise de logistique basée à Anvers), plaide pour une fusion entre les ports d'Anvers et de Zeebrugge afin de lutter contre la concurrence des ports étrangers et notamment du port de Rotterdam, principal rival de la zone. Pour Eddy Bruyninckx, CEO de l'autorité portuaire d'Anvers « *Le sujet mérite un débat de fond, pas une approche à coup de slogans. L'autorité portuaire souhaite collaborer pleinement à un débat sur la coopération portuaire, à la condition qu'il soit effectué de manière moins rhétorique. Une collecte de données objectives constituerait à cet effet une base de travail importante. C'est d'ailleurs ce qu'avait souligné le ministre Ben Weyts dans sa note de politique générale, où il indique vouloir stimuler la collaboration commerciale entre les différentes zones portuaires, afin de développer la part de marché globale des ports flamands* ». De son côté, Joachim Coens, CEO du port de Zeebrugge, ne ferme pas non plus la porte, mais soulève quand même un écueil psychologique : « *Notre responsabilité sociale est de travailler à toute formule qui créerait une situation gagnant-gagnant. Le nom commun Antwerpen-Zeevlakte tel que proposé ici ne va, selon moi, pas attirer plus ou moins de conteneurs. Chacun doit se profiler*

²⁸ World Partner in port training, <http://www.portofantwerp.com/>

²⁹ HUTS (F.), *Het Narrenschip*, Lannoo, 2015

*selon ses propres atouts logistiques. Le nom Zeebrugge est ainsi particulièrement important au niveau maritime ».*³⁰

Si la fusion des deux ports n'est pas encore pour demain, il faut noter qu'à travers le *Flanders Port Area*, les ports d'Anvers et de Zeebrugge ont décidé de travailler activement ensemble sur le secteur du conteneur Europe-Asie mais également sur les dessertes fluviales et ferroviaires. Les deux ports souhaitent également franchir d'autres étapes en matière de douane et d'affaires européennes notamment, mais aussi sur les questions environnementales, les prémices d'une fusion future ?

Ainsi, considérée par certains comme une « coquille vide »³¹, la coopération des ports belges est jeune et parfois brouillonne dans sa mise en place mais celle-ci demeure toutefois ambitieuse. Les ports flamands souhaitent par exemple capter ensemble des marchés en croissance rapide, comme le Vietnam et Singapour. Il appartient désormais au gouvernement belge et à Ben Weyts, l'actuel ministre de la Mobilité et des Travaux publics, Ben Weyts d'asseoir davantage le rôle de *Flanders Port Area* en encourageant l'adoption de mesures concrètes.

³⁰ *Fusion des ports flamands : opportunité ou utopie*, Transport Media, Janvier 2015

³¹ HUTS (F.), *Het Narrenschip*, Lannoo, 2015

Section 3 : Un cas unique, CMP : seul port binational d'Europe

Historiquement liés par certains de leurs trafics et notamment par le transport de passagers, les ports de Copenhague (Danemark) et de Malmö (Suède) ont décidé de fusionner leurs autorités portuaires au début des années 2000. Ainsi, pour la première fois dans l'histoire, deux ports situés dans deux pays différents ont mis en commun toutes leurs opérations portuaires au sein d'une même organisation et d'une même entité juridique. Cette décision rare dans le milieu portuaire mondial est la conséquence d'une concurrence issue non pas de la mer mais de la terre ! En effet, le trafic ferry de la région a été particulièrement menacé par l'ouverture du pont de l'Øresund reliant les deux villes portuaires. Les autorités portuaires ont donc décidé de réagir en fusionnant leurs autorités portuaires et en créant Copenhagen Malmö Port, premier port binational d'Europe³².

Ci-dessous la cartographie du détroit de l'Øresund³³ :



³² World Port Source, 2005

³³ Crédit : *Suède-Danemark, 10 ans de vie à saute frontière*, Courrier international, Juillet 2010

La région d'Öresund est la plus grande région métropolitaine des pays nordiques en termes de population. La plupart des navires à destination de la mer Baltique, de la mer du Nord ou encore de l'Atlantique passent par ce détroit d'Øresund le rendant ainsi un des plus fréquentés du monde.

D'un point de vue juridique, le CMP est une holding suédoise qui comprend une société filiale danoise. Le siège de la CMP se situe à Copenhague. D'un point de vue financier, le CMP est détenu par trois entités différentes : l'entreprise danoise CPH City and Port Development I/S en détient 50%, la ville de Malmö, elle, détient 27% et les 23% restants sont détenus par des propriétaires privés. Aussi, l'entreprise CPH City and Port Développement I/S assure le développement des infrastructures, des équipements et des bâtiments. Le reste des activités est en revanche géré par l'entreprise CMP qui loue également les terrains qui appartiennent en majorité à l'entreprise CPH City and Port Développement I/S³⁴.

Concrètement, cette fusion a eu des effets extrêmement positifs et a fait de CMP l'un des plus grands opérateurs portuaires de la Scandinavie avec près de 14,5 millions de tonnes de fret en 2014. L'autorité portuaire accueille un trafic diversifié : porte-conteneurs, RoRo, navires de croisières, pétroliers, vraquiers etc. et gère tous les types de marchandises tels que les biens de consommation, les céréales, les véhicules, de la ferraille ou encore les matériaux de construction. La CMP est également performante dans le transport multimodal et travaille en étroite collaboration avec différents services de logistique liés au transport terrestre et ferroviaire. Des investissements sur ces modes de transports et particulièrement le ferroviaire sont en cours afin de développer la connexion du port avec les hinterlands³⁵.

En outre, chaque année, les ports de Copenhague et de Malmö accueillent quelques 8.000 navires. Les navires de croisières représentent un trafic très important pour l'autorité portuaire. Copenhague est une des plus grandes destinations de croisières en Europe. En dix ans, le nombre de passagers est passé de 173 000 en 2004 à environ

³⁴ESCACH (N.), *Copenhague : les projets de développement portuaire et de développement urbain*, Géoconfluences, Juin 2013

³⁵ CMP - Copenhagen Malmö Port, ships in port, <http://www.cmport.com/>

740 000 passagers en provenance de 150 pays différents en 2014. CMP a acquis une grande notoriété pour cette activité et a notamment reçu des prix tels que «Leading Cruise Port de l'Europe» à quatre reprises entre 2008 et 2012, et aussi «Cruise Port de l'année» en 2014. La fusion a également permis le développement de l'activité de croisière du côté suédois. Ainsi, Malmö a accueilli environ 34.000 passagers pendant l'année 2014.

L'objectif de cette fusion, qui fait figure d'exception dans un milieu extrêmement tutélaire, était d'éviter un report modal de la mer vers la route en rationalisant les coûts et les services. On peut aujourd'hui affirmer que cette fusion, qui va fêter ses 15 ans cette année, est un exemple particulièrement atypique et réussi de coopération portuaire.

Cette coopération interportuaire binationale est donc une coopération poussée à l'extrême et elle demeure bien plus complexe à mettre en place qu'une fusion entre deux ports nationaux. Ce type de coopération ne peut être que le fruit d'une volonté politique forte avec des intérêts communs et des ambitions partagées. On peut affirmer que les ports de Copenhague et de Malmö ainsi que les gouvernements des deux pays ont su faire preuve d'intelligence pour éviter la mise à mal d'un secteur d'activité particulièrement important pour ces pays. La fusion de l'exploitation des deux ports a eu des effets positifs sur tous les trafics et les économies réalisées en mutualisant certains secteurs ont été très importantes pour la pérennité des deux ports. On peut imaginer à l'avenir que d'autres ports, proches géographiquement, opte pour une fusion en suivant l'exemple réussi de CMP³⁶.

Donc, à travers ce premier chapitre, nous avons pu observer que la coopération interportuaire en Europe du Nord était le fruit d'une volonté politique forte des gouvernements nationaux. Ces partenariats plus ou moins concrets concernent des domaines variés. On a pu observer à travers les exemples des ports néerlandais, flamands et de CMP que les coopérations ont eu des effets bénéfiques pour les ports

³⁶GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

même s'il est encore parfois trop tôt pour en juger car ces coopérations restent jeunes et parfois leurs contours encore brouillons. Toutefois, ces alliances interportuaires demeurent ambitieuses et CMP est un exemple particulièrement atypique et réussi ! Dans un milieu où la concurrence est de plus en plus féroce, on peut imaginer que ces coopérations vont s'accroître.

Même si cela a été plus tardif que ses voisins du Nord, la France et ses ports ont pris conscience que face à cette concurrence, la coopération interportuaire était un enjeu à ne pas négliger. C'est ce que nous allons étudier dans ce **chapitre 2**.

Chapitre 2 : La coopération interportuaire en France

La concurrence interportuaire exacerbée ajoutée à la crise économique qui impacte fortement les ports obligent les Etats et les autorités portuaires à faire évoluer le cadre dans lequel ils évoluent avec notamment une recherche de diminution des coûts de certaines activités et services et donc parfois une rationalisation de ceux-ci. Les partenariats interportuaires apparaissent donc comme une solution pour permettre développements et ambitions portuaires, la France et ses ports ont pris conscience de cet enjeu et il était temps ! En effet, La part de marché globale des ports français en Europe est passée de 17.5% à 13.5% entre 1989 et 2008³⁷. La loi 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire ainsi que la stratégie nationale de relance portuaire viennent replacer les partenariats interportuaires au cœur de la politique portuaire nationale. La loi 2008-660 du 4 juillet 2008 va ainsi mettre en place une institution dédiée à la coopération interportuaire, le « conseil de coordination interportuaire » (**Section 1**). En outre, cette loi a permis de mettre l'accent sur les nombreux mécanismes juridiques dont disposés la France pour mettre en place ces partenariats, mécanismes issus principalement de la législation commerciale (**Section 2**). Enfin, il conviendra de mettre l'accent sur l'exemple de coopération interportuaire français le plus avancé : le GIE HAROPA, créé en 2012 et qui réunit les ports du Havre, de Rouen et de Paris (**section 3**).

Section 1 : Le conseil de coordination interportuaire : organe de coopération entre GPM en France.

Au cours de ces dernières années, la situation institutionnelle des ports a beaucoup évolué et cela a permis l'émergence de nouveaux modes de régulation et de gouvernance. Plusieurs réformes ont été menées. En 2004, une réforme concernant les ports décentralisés a été mise en place. En 2008, ce sont les grands ports maritimes qui ont été réformés. Ces différentes réformes ont pour objectifs de créer de nouvelles

³⁷ LACOSTE (R.) et GALLAIS BOUCHET (A.), *Analyse qualitative des outils de coordination et de coopération dans le cadre de la politique portuaire française : le cas des grands ports maritimes*, Espace Politique, 2011.

synergies entre les autorités portuaires et les communautés portuaires avec comme finalité des progrès économiques et un meilleur ancrage territorial³⁸.

Ainsi, la loi 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire est une petite révolution pour le monde portuaire. Cette loi va instaurer une institution dédiée à la coopération interportuaire : le « conseil de coordination interportuaire ». Cette institution doit être établie selon une logique géographique : « *un même ensemble géographique ou situés sur un même axe fluvial* »³⁹. Nous allons ainsi étudier la mise en place, les objectifs, la composition et le fonctionnement de ces conseils de coordination interportuaire (§1) puis les limites et les interrogations portées à cet organe (§2).

§1) La mise en place des conseils de coordination interportuaire

Le conseil de coordination interportuaire est un véritable organe décisionnel de la coordination entre GPM en France. L'article L. 102-7 du Code des ports maritimes énoncent brièvement les objectifs, la composition et le fonctionnement de cette institution : il dispose que « *pour assurer la cohérence des actions de grands ports maritimes et, le cas échéant, de ports autonomes fluviaux, s'inscrivant dans un même ensemble géographique ou situés sur un même axe fluvial, un conseil de coordination interportuaire associant des représentants de l'Etat, des collectivités territoriales et de leurs groupements, des ports concernés ainsi que des personnalités qualifiées et des représentants des établissements gestionnaires d'infrastructures terrestres ou de l'établissement public chargé de la gestion des voies navigables peut être créé par décret* »⁴⁰.

Il existe aujourd'hui deux conseils de coordination interportuaire :

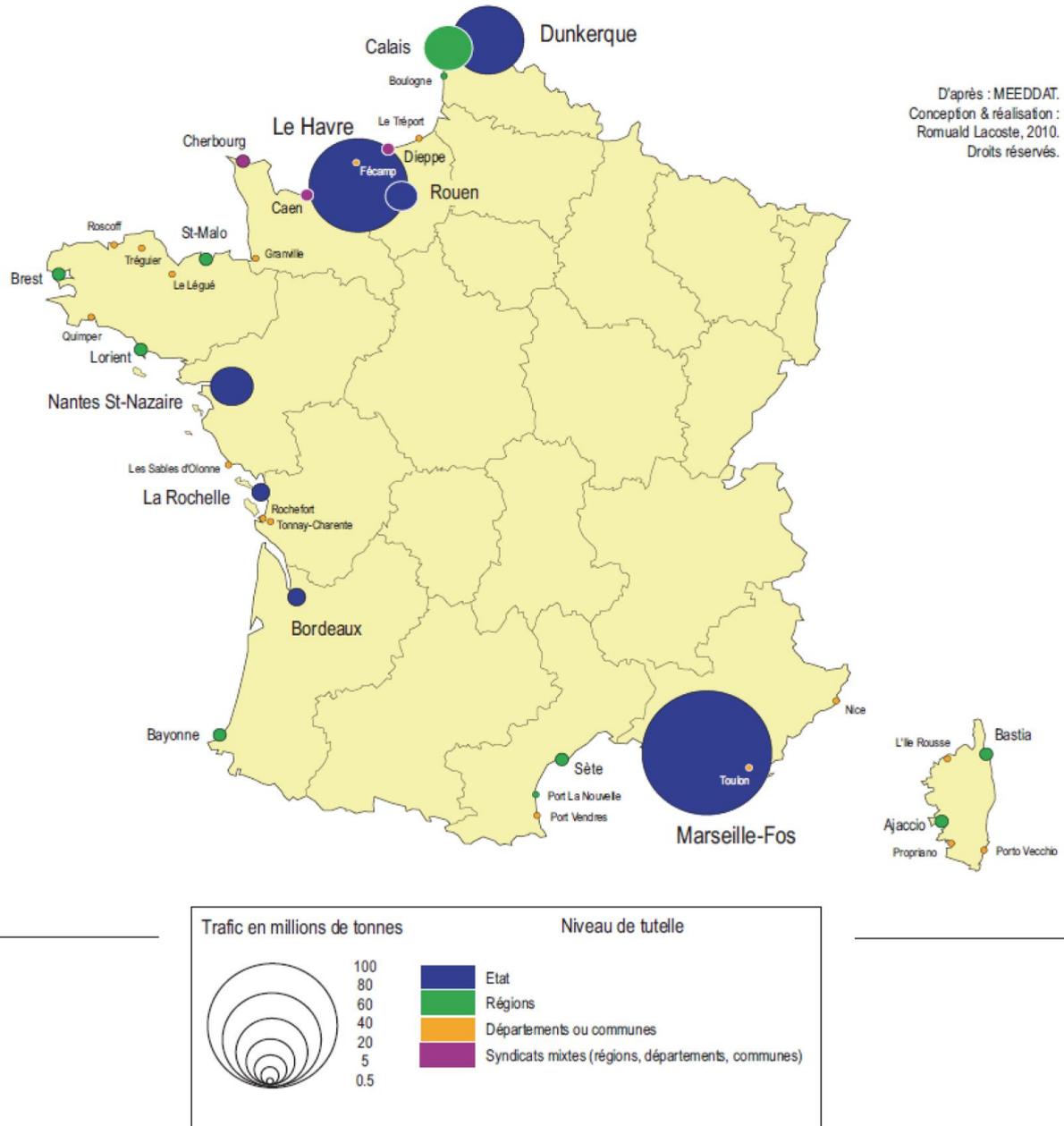
- Le conseil de coordination interportuaire de la Seine créé par le décret 2009-556 du 19 mai 2009 qui réunit les ports du Havre, de Rouen et de Paris.

³⁸ LACOSTE (R.) et GALLAIS BOUCHET (A.), *Le concept de « coopérative Gateway », un mode de coopération entre autorités portuaires au sein d'une méga région*, Isemar, 2012

³⁹ Voir Annexe 1 : Art. L. 102-7 de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire

- Le conseil de coordination interportuaire de l'Atlantique créé par le décret 2009-1009 du 25 août 2009 qui regroupe les ports de Nantes Saint-Nazaire, La Rochelle et Bordeaux.

Ci-dessous, une cartographie représentant le trafic des principaux ports de commerce en France⁴¹ :



⁴¹ Crédit : LACOSTE (R.)

La composition des conseils de coordination interportuaire est à l'image de la composition des conseils de surveillance (organe de gouvernance et de décision au sein des ports) avec une représentation forte de l'Etat et des collectivités territoriales.

Afin de donner un aperçu de la composition de ces conseils, un tableau s'impose⁴² :

Echelon décisionnel	Interportuaire
	Conseil de coordination interportuaire de la Seine
Collectivités territoriales et leurs groupements	1 rep. par conseil régional. 1 rep. par communauté urbaine. 1 rep. du conseil de Paris. TOTAL : 5
Etat	1 préfet par région. Les présidents du directoire des 2 grands ports. Le directeur général du port autonome de Paris. TOTAL : 5
Etablissements gestionnaires des infrastructures terrestres ou établissement public chargé de la gestion des voies navigables : 1 représentant de RFF et 1 représentant de VNF. <u>TOTAL : 2</u>	
Personnels des grands ports maritimes	0 rep.
Personnalités qualifiées	1 membre du conseil de surveillance par grand port. 1 membre du conseil d'administration du port autonome de Paris. 1 personnalité qualifiée nommée par le ministre des transports qui préside le conseil de coordination. TOTAL : 4
	1 commissaire du gouvernement par conseil
Rep. Etat / Rep. totaux %des rep. de l'Etat	8/17 47%
Rep. des collectivités / Rep. totaux %des rep. des collectivités territoriales	5/17 29%

La loi prévoit que le conseil de coordination interportuaire « adopte un document de coordination relatif aux grandes orientations en matière de développement, de projets d'investissement et de promotion des ports qui y sont représentés. Ce document peut proposer des modalités de mutualisation de leurs moyens »⁴³. Les conditions d'élaboration du document de coordination sont établies par le décret d'application.

⁴² Crédit : LACOSTE (R.), GALLAIS BOUCHET (A.)

⁴³ Voir Annexe 1 : Art. L. 102-7 de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire

Puis, ce document est soumis au vote au sein du conseil de coordination interportuaire mais il est à noter que le ministre garde toujours le dernier mot⁴⁴.

L'article L. 102-7 de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire énumère des domaines possibles pour la coordination interportuaire comme la sécurité et la promotion. Le document peut proposer une recherche de mutualisation dans les domaines « *de la sécurité, des systèmes informatiques, du marketing et de la promotion, et la mutualisation de certains moyens (pilotage, achats groupés, etc)* »⁴⁵. On constate qu'il s'agit de domaines transversaux et peu concurrentiels sur lesquels les ports peuvent trouver facilement un consensus mais qui ne permettent pas forcément des gains de compétitivité et c'est là le cœur du problème. En effet, ces conseils de coordination interportuaire sont de véritables organes politiques dans lesquels la recherche de compromis est compliquée et cela risque d'affecter le contenu et la forme des coopérations avec des accords *a minima* et sur des domaines peu concurrentiels.

§2) Les limites des conseils de coordination interportuaire

Il existe de nombreuses limites et interrogations concernant ces conseils de coordination interportuaire.

D'abord, la composition de ces conseils pose question. En effet, comme nous avons pu l'observer, ces conseils sont des organes composés de représentants du port mais également de l'Etat, or chacun d'eux représente des ensembles différents (territoires/ports) et parfois les intérêts sont donc divergents et ainsi il est difficile de trouver un consensus, les projets peuvent donc se retrouver bloqués. La composition du Conseil pose également question pour l'efficacité de celui-ci. En effet, la réalisation du « document de coordination » s'avère particulièrement délicate car il fait intervenir de multiples personnalités et la recherche du compromis « à tout prix » aboutit à des accords *a minima*. Ainsi, les prises de décisions concernent bien souvent des sujets mineurs et transversaux tels que la promotion, le marketing ou encore la sécurité car le

⁴⁴ LACOSTE (R.) GALLAIS BOUCHET (A.), *Analyse qualitative des outils de coordination et de coopération dans le cadre de la politique portuaire française : le cas des grands ports maritimes*, Espace Politique, 2011.

⁴⁵ LACOSTE (R.) GALLAIS BOUCHET (A), *Les relations interportuaires en France : concurrence et coopération*, colloque scientifique Isemar, 2011

consensus est bien plus facile à obtenir sur ces domaines et de plus, ces sujets ne remettent pas en cause la hiérarchie entre les ports. Mais ces domaines qui ne font pas polémiques apparaissent insuffisants à eux-seuls pour accroître la compétitivité des ports concernés. En effet, bien que des mesures sur de tels sujets puissent permettre la réalisation d'économies d'échelle, elles ne permettront aucunement à ces ports de gagner des parts de marché et d'accroître leurs profits.

En outre, la volonté de faire du conseil de coordination interportuaire un organe « universel et commun » à tous les GPM est mise à mal. En effet, on peut s'interroger sur l'absence des ports de Dunkerque et de Marseille dans un de ces conseils de coordination interportuaire⁴⁶. L'absence notoire de ces ports rend ces conseils quelque peu marginaux.

Enfin, les missions de ces conseils de coordination interportuaire sont limitées car fixées par la loi de 2008 et il y a donc pas de place pour élargir les compétences de ces institutions.

Donc on observe que ces conseils permettent la mise en place et le développement de coopérations interportuaires à partir notamment d'une mise en relation des nombreux acteurs portuaires mais avec tout de même certaines limites et interrogations. Toutefois, il existe d'autres outils tels que les GIP ou encore les GIE susceptibles de renforcer les possibilités d'action, c'est ce que nous allons étudier dans cette **section 2**.

⁴⁶ GALLAIS BOUCHET (A.), *La coopération interportuaire en France*, octobre 2013.

Section 2 : Les mécanismes juridiques de la coopération interportuaire en France

La France dispose de nombreux mécanismes pour permettre la mise en place de ces partenariats interportuaires, mécanismes issus principalement de la législation commerciale. Nous allons étudier ces mécanismes successivement en commençant par le mécanisme sans doute le mieux adapté aux coopérations interportuaires : le GIE (§1) puis nous étudierons le GIP (§2), le syndicat mixte (§3) et enfin les autres formes de conventions ou d'associations (§4).

§1) Le GIE

Un GIE (Groupement d'intérêt économique) est une organisation prévue par l'ordonnance n°67-821 du 23 septembre 1967 (JO 28 septembre) qui est créée entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales en vue du développement de l'activité de ses membres. L'objet de cette activité peut être commercial, mais aussi civil. Il peut réunir des personnes exerçant des professions libérales réglementées. Les GIE sont administrés par des personnes physiques ou morales. Dans ce dernier cas, le gérant personne morale désigne une personne physique qui assure les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre. Le contrôle de la gestion financière est réalisé de la même manière que pour les sociétés commerciales⁴⁷.

Le GIE permet donc une prolongation de l'activité de ses membres sans pour autant être une société ou une association⁴⁸. Si on rapporte cette définition à notre sujet, on peut affirmer que le GIE est un mécanisme particulièrement adopté aux partenariats interportuaires dans une recherche d'accroissement des profits tout en gardant une certaine indépendance. En France, plusieurs structures ont opté pour le GIE. Le GIE HAROPA qui regroupe les ports du Havre, de Rouen et de Paris est sans doute l'exemple le plus notoire et cet exemple sera d'ailleurs l'objet de notre **section 3**. Il

⁴⁷ BRAUDO Serge, Conseiller honoraire à la Cour d'Appel de Versailles et Alexis Baumann, Avocat au Barreau de Paris, *le dictionnaire juridique*, 2005

⁴⁸ GALLAIS BOUCHET (A.), *La coopération interportuaire en France*, octobre 2013.

existe d'autres GIE en France comme le GIE Dragages-Ports qui met à disposition de ses membres des dragues mais aussi le GIE GARP (Groupement des Acteurs Régionaux Portuaires) qui regroupe les ports de Dunkerque, de Lille et Delta 3 et qui a pour objectif de « faciliter, développer et améliorer l'activité économique de ses membres dans le cadre de la réalisation du Canal Seine Nord et de développer les échanges entre les clients de la région Nord/Pas-de-Calais et le port de Dunkerque par la promotion des transports massifiés »⁴⁹.

Le GIE est donc un mécanisme juridique particulièrement utilisé dans le cadre de partenariats interportuaires car il permet la coopération sur des domaines précis avec des objectifs économiques affichés de développement des marchés et d'accroissement des profits, le tout en gardant une indépendance en termes d'autorité portuaire.

§2) Le GIP

Un groupement d'intérêt public (GIP) est une personne morale de droit public dotée d'une structure de fonctionnement plus souple que le GIE. Il peut être constitué entre différents partenaires publics ou entre un partenaire public au moins et un ou plusieurs organismes privés. Le groupement d'intérêt public a une mission administrative ou industrielle et commerciale mais doit obligatoirement répondre à une mission d'intérêt général à but non lucratif (scientifique, environnementale, santé publique). Il met en commun un ensemble de moyens et existe pour une durée déterminée ou, depuis la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit, indéterminée⁵⁰.

Un exemple de GIP dans le domaine de la coopération interportuaire : le GIP Seine-Aval. Le GIP Seine-Aval « apporte un éclairage scientifique sur les thématiques environnementales et une vision d'ensemble sur les 160 kilomètres de l'estuaire de la Seine »⁵¹. Le GIP Seine-Aval rassemble une multiplicité d'acteurs (Conseils

⁴⁹ DUNKERQUE-PORT, PORTS DE LILLE, DELTA 3 à l'initiative d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE), 2011, <http://www.dunkerque-port.fr/>

⁵⁰ BRAUDO Serge, Conseiller honoraire à la Cour d'Appel de Versailles et Alexis Baumann, Avocat au Barreau de Paris, *le dictionnaire juridique*, 2005

⁵¹ GIP Seine Aval, objectifs et missions, <http://www.seine-aval.crihan.fr>

régionaux, conseils généraux, communautés d'agglomérations, Agence de l'Eau, secteur industriel et les GPM du Havre et de Rouen) aux intérêts parfois divergents. L'objectif de GIP est de concilier les différents acteurs et de trouver un équilibre entre les sphères économiques et environnementales.

Donc le mécanisme du GIP ne permet pas un gain de compétitivité mais participe à la coopération interportuaire sur des domaines importants à but non lucratifs comme l'environnement. Voyons maintenant un autre mécanisme juridique : le syndicat mixte.

§3) Le syndicat mixte

Le syndicat mixte est un type de structure de coopération intercommunale, créé par le décret-loi du 30 octobre 1935, qui permet à des collectivités de s'associer entre elles ou avec des établissements publics. On parle de syndicat *mixte* car la structure associe des collectivités de natures différentes, des communes et un département par exemple, ou encore un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) comme une communauté de communes ou une communauté d'agglomération⁵². Cette forme de coopération dans le domaine portuaire a été encouragée par la loi du 13 août 2004 sur la décentralisation portuaire qui a transféré la propriété des ports d'intérêt national aux collectivités territoriales⁵³.

L'exemple le plus concret de syndicat mixte est le PNA (Ports Normands Associés) qui concernent les autorités portuaires de Cherbourg et de Caen-Ouistreham qui ont été reprises par la Région Basse-Normandie et les départements de la Manche et du Calvados au sein d'un syndicat mixte régional. Son rôle est de « *gérer et aménager le domaine portuaire, de garantir la sécurité des accès nautiques et enfin de définir une politique de développement durable pour ces deux ports* »⁵⁴ et il constitue le 11^e ensemble portuaire français de commerce.

Cette forme de coopération est extrêmement poussée et est même considérée par certains comme très proche d'une fusion entre autorités portuaires si l'on oublie que

⁵² Le syndicat mixte, https://fr.wikipedia.org/wiki/Syndicat_mixte

⁵³ Anne Gallais Bouchet, *La coopération interportuaire en France*, octobre 2013

⁵⁴ PNA ports normands associés, <http://www.pna-ports.fr/>

l'exploitation de ces ports est gérée par des organismes différents (Port de Cherbourg SAS et CCI de Caen).

§4) Les autres formes de conventions ou d'associations

Il existe d'autres formes de rapprochements entre autorités portuaires qui passent souvent par des conventions. Ces conventions majoritairement bilatérales entre deux autorités portuaires sont souvent les plus efficaces en termes de gain de compétitivité ou de réduction des coûts car elles font intervenir peu d'acteurs et sont le fruit d'une volonté des autorités portuaires. En France, plusieurs exemples de ce type de partenariat :

Le premier exemple très concret concerne la mise en place en 2012 d'une liaison maritime pour conteneurs entre Caen et le Havre. Une première convention a été signée en 2011 entre le GPM du Havre et Ports Normands Associés pour renforcer les liens entre les deux autorités portuaires et en 2012, une nouvelle série d'accords visant à renforcer la coopération interportuaire a été initiée. La « *navette doit permettre aux deux ports normands de conforter leur positionnement en tant que places portuaires attractives et performantes* »⁵⁵. Le directeur général de PNA et le président du Directoire du GPMH se félicitaient de la mise en place de tels accords visant également à optimiser la logistique et à désengorger les routes.

On peut également citer l'exemple de l'Association des Ports Locaux de la Manche (APLM) mise en place en 2007 et qui regroupe 14 ports secondaires français le long de la Manche de Douarnenez à Calais. L'objectif d'APLM est « *la mise en réseau des ports de l'Espace Manche avec la volonté de faire reconnaître l'espace Manche comme un espace cohérent de l'Union Européenne, et de renforcer la dynamique de coopération entre les ports locaux de la Manche, en associant, à la fois les*

⁵⁵ GROIZELEAU (V.), *Conteneurs : Le projet de navette entre Caen et Le Havre en bonne voie*, Mer et Marine, 2012.

Collectivités Territoriales propriétaires des ports, et les concessionnaires, notamment les Chambres de Commerce et d'Industrie »⁵⁶.

On peut fortement imaginer que de telles conventions ou associations entre autorités portuaires vont fortement se développer dans un contexte de massification du transport et de concurrence accrue. En effet, l'utilité économique, sociale et environnementale de tels projets n'est plus à démontrer.

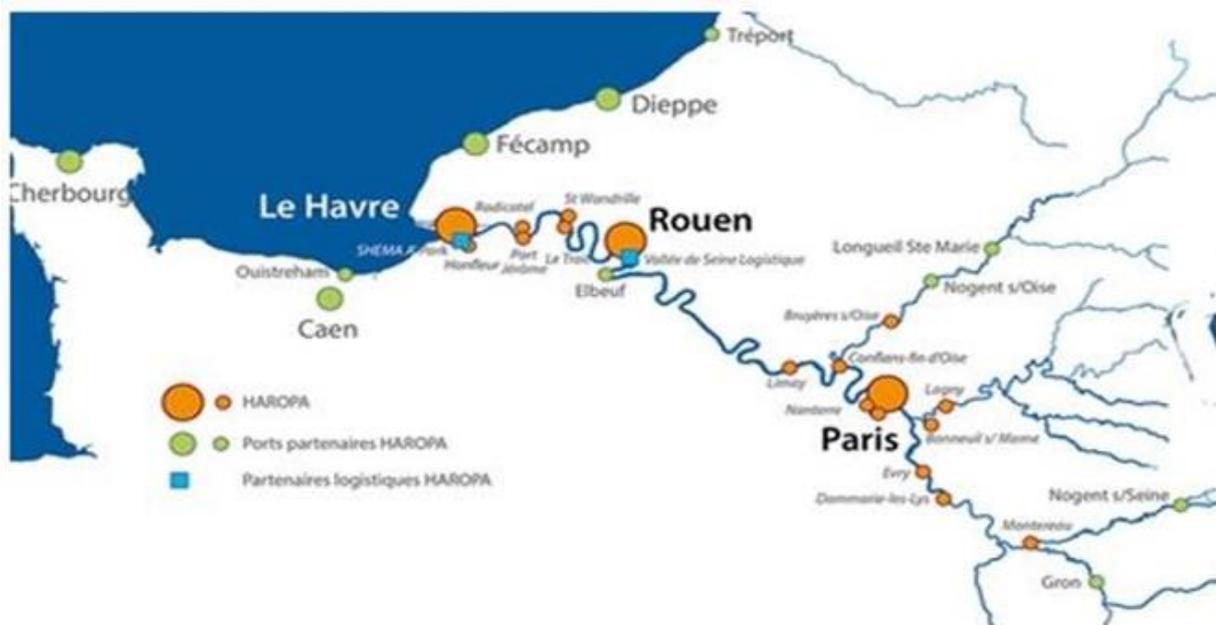
Arrêtons-nous maintenant sur le partenariat interportuaire qui fait sans aucun doute figure de proue en France : le GIE Haropa.

⁵⁶ Association des ports locaux de la Manche, <http://www.ports-locaux-manche.org/>

Section 3 : Le GIE Haropa, figure de proue de la coopération interportuaire française

Depuis 2009, les ports du Havre, de Rouen et de Paris sont réunis au sein du Conseil de coordination interportuaire de la Seine. Après une phase d'observation et de coopération à petite échelle, les trois autorités portuaires ont décidé de franchir une nouvelle étape en 2012 en donnant naissance à un GIE baptisé Haropa, contraction des deux premières lettres de chacune des villes⁵⁷.

Ci-dessous, une cartographie représentant les ports d'Haropa et leurs partenaires portuaires et logistiques⁵⁸ :



Pour rappel, un GIE est une organisation qui est créée entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales en vue du développement de l'activité de ses membres.

GIE Haropa est le fruit de la volonté des directeurs des ports du Havre, de Rouen et de Paris qui souhaitait donner à l'axe Seine Nord une dimension internationale. On peut affirmer aujourd'hui que le pari est plutôt réussi. Le GIE Haropa a pour objectif de :

⁵⁷ "Haropa", nouvelle identité des ports du Havre, de Rouen et de Paris, Normandie Magazine, janvier 2013.

⁵⁸ Crédit : <http://normandie.canalblog.com>

« Donner de la force à l'ensemble portuaire en Europe, répondre aux attentes des clients, valoriser les savoirs-faire et devenir un hub de premier plan »⁵⁹. Pour arriver à cela, les ports formant Haropa ont décidé de mettre en commun des fonctions importantes :

- La stratégie
- Le développement commercial
- La qualité de service des réseaux vers l'hinterland
- La communication

Les trois ports coordonnent leurs investissements, leurs aménagements et leur politique environnementale afin de proposer une offre commerciale compétitive⁶⁰. Et cela paie ! En effet, Haropa est le premier port de commerce extérieur français, le 5^e port du Range nord-européen et représente déjà plus de 160.000 emplois directs et indirects. En 2014, Haropa a confirmé son attractivité. Les trafics ont été boostés par l'activité conteneurs. + 4,9% de progression pour le tonnage conteneurs (26,9 Mt) et + 2,3% pour le nombre de conteneurs traités (2,6 millions d'EVP)⁶¹.

L'objectif d'Haropa est également d'établir une connexion efficace avec leurs hinterlands en mettant en place de véritables réseaux et des partenariats avec les acteurs de la logistique. Le projet de terminal multimodal au Havre qui sera mis en service durant l'année 2015 contribuera à cet objectif en offrant une plateforme de haute qualité et d'efficacité.

En matière de stratégie et de promotion, plusieurs actions ont été menées. Haropa a accès une grande partie de sa stratégie sur les performances environnementales de la structure en veillant à concilier les activités portuaires avec la préservation de l'environnement. En ce sens, les responsables environnementaux des trois ports se réunissent au sein d'un Club Métier créé en 2012 et qui constitue un « think tank » environnemental. Le port dispose également de la Certification ISO 14001

⁵⁹ CORNIER (J.C.), *Le GIE Haropa veut transformer l'essai*, L'Antenne, septembre 2013

⁶⁰Haropa, une place portuaire de premier plan, <http://www.haropaports.com/fr/nous-connaître/une-place-portuaire-de-premier-plan>

⁶¹Haropa, nos engagements, <http://www.haropaports.com/fr/nous-connaître/nos-engagements>

(environnement) et a été élu « best green port 2015 ». L'ensemble de ces actions portées d'une seule voix par Haropa permet sans aucun doute un gain d'attractivité des ports concernés.

En outre, et de la même manière que les ports d'Europe du Nord, la création d'Haropa a permis une mutualisation de certains secteurs comme la manutention, le stockage, les procédures de travail mais aussi une simplification des procédures douanières.

D'autres projets sont également en cours comme le développement un partenariat actif avec les douanes, ou encore « *une intégration plus poussée pour les fonctions commerciales et stratégiques ou un élargissement à d'autres ports de l'hinterland naturel, ou encore à des ports internationaux sous forme d'alliances destinées à favoriser et pérenniser les trafics maritimes* »⁶². A terme, l'idée d'une fusion entre les trois autorités portuaires n'est également pas à exclure !

Ainsi, Haropa a permis de donner aux ports du Havre, de Rouen et de Paris une autre dimension, une dimension internationale d'abord et puis une place portuaire particulièrement reconnue par les acteurs du transport maritime. Cette coopération interportuaire particulièrement développée est le fruit de la volonté des autorités portuaires du Havre, de Rouen et de Paris convaincues qu'il faut savoir parler d'une seule et même voix pour aller convaincre les acteurs du transport maritime que l'Axe Seine est fiable et efficace. Cette stratégie qui semble porter ses fruits tend à se développer.

Donc, la politique de coopération interportuaire en France demeure encore jeune et en construction. Si l'Etat et les autorités portuaires ont pris conscience de l'enjeu de mettre en place de tels partenariats, des limites et des interrogations continuent de se poser notamment sur la présence forte de l'Etat dans les prises de décisions. Pour que la coopération interportuaire française soit plus efficace, il faudra davantage d'investissements et d'engagements de la part des gouvernements mais surtout des autorités portuaires qui demeurent encore frileuses de s'engager dans des partenariats

⁶² "Haropa", nouvelle identité des ports du Havre, de Rouen et de Paris, Normandie Magazine, janvier 2013.

sur des domaines concurrentiels. Toutefois, certains exemples ont d'ores et déjà montré leur efficacité, c'est le cas du GIE Haropa ou encore du PNA. Il y a fort à parier que les coopérations interportuaires en France continueront à se développer pour faire face à la concurrence accrue des ports d'Europe du Nord mais aussi à l'émergence des ports nord-africains.

D'ailleurs, certaines autorités portuaires n'ont pas hésité à franchir les frontières et à mettre en place des partenariats portuaires avec des ports géographiquement voisins mais situés dans un autre Etat. C'est ce que nous allons étudier dans ce titre II consacré au développement des coopérations interportuaires internationales.

TITRE II : Le développement de coopérations interportuaires internationales

Les coopérations interportuaires en Europe et en Méditerranée ont d'abord été le résultat d'une politique interne appliquée aux ports d'un même Etat. Désormais, les coopérations interportuaires dépassent les frontières et se développent entre autorités portuaires géographiquement voisines, ce qui amplifie la concurrence entre les façades maritimes Nord/Sud. Cette tendance s'est particulièrement développée sur la rive européenne de la Méditerranée (**Chapitre 1**) puis s'est étendue aux ports émergents d'Afrique du Nord, nouveaux acteurs de cette coopération (**Chapitre 2**).

Chapitre 1 : Sur la rive européenne de la Méditerranée, une coopération au-delà des frontières

Aujourd'hui, plus de 30% du trafic mondial passe par la Méditerranée mais elle reste surtout une zone de transit. Cependant, la relative pacification des frontières et l'extension du canal de Suez pourraient changer la donne mais cela ne pourra pas se faire sans une coopération concrète entre les autorités portuaires méditerranéennes. Sur la rive européenne de la Méditerranée, les autorités portuaires ont pris conscience de la nécessité de s'allier sur certains domaines pour que les ports puissent tirer bénéfice de l'augmentation du trafic en Méditerranée mais aussi pour faire face à la concurrence des ports émergents du Nord de l'Afrique. Ainsi, les autorités portuaires de Marseille, de Barcelone et de Gênes ont pris conscience de l'enjeu et ont créé Intermed Gateways qui a pour objectif de « *défendre et promouvoir les intérêts des trois ports auprès des institutions européennes, mais aussi d'agir ensemble sur des marchés stratégiques comme l'Asie* » ⁶³(**Section 1**). Les ports de l'Adriatique ne sont pas en reste et ont également mis en place un système de coopération interportuaire : le NAPA (North Adriatic Ports Association) (**Section 2**).

⁶³ CALABRESE (V.), *Intermed réactivée par trois ports méditerranéens*, l'Antenne, 2013

Section 1 : Intermed Gateways : l'association des ports de Marseille, Barcelone et Gênes

Intermed fut fondée en 1998 à l'initiative des ports de Marseille, Barcelone et Gênes mais cette association est restée bien longtemps sous silence. En 2013, les autorités portuaires de Marseille, Barcelone et Gênes décident de donner un nouvel élan à l'association et la rebaptise « Intermed Gateways ». Cette section va d'abord nous permettre d'étudier la notion de « Gateway » largement répandu dans le domaine de la coopération interportuaire (§1) puis nous analyserons les objectifs et les perspectives d'Intermed Gateways dans un contexte de concurrence forte (§2)

§1) Le « Gateway » : concept largement répandu dans le domaine de la coopération interportuaire

Le concept de « Gateway » qui signifie « passerelle » en anglais, est largement répandu dans le domaine de la coopération portuaire. Ce concept qui évolue signifie, dans le domaine portuaire, que les ports sont des interfaces, des passerelles entre deux ensembles géographiques distincts. Ainsi, le nom « Intermed Gateways » n'a pas été choisi par hasard, les autorités portuaires de cette association ont voulu montrer leur capacité à établir des liens étroits avec le territoire en intégrant d'une part les autorités régionales dans leurs réflexions et d'autre part en apportant des réponses communes en matière d'aménagement (interface ville/port) car les ports investissent de plus en plus les hinterlands. D'ailleurs, Romuald Lacoste, géographe et Anne Gallet Bouchet, Juriste et chargée d'études à l'Isemar parlent désormais de « Coopérative Gateway » définie comme « *la capacité des autorités portuaires à résoudre des problèmes complexes à l'échelle de l'hinterland par la voie de la coopération, entre-elles et avec les autorités régionales* »⁶⁴. En effet, en quelques années, nous avons assisté à des changements importants dans le domaine portuaire avec le développement des fonctions portuaires hors des ports avec notamment l'essor du multimodal. Ainsi les ports sont de plus en plus présents dans les villes et les territoires qui deviennent

⁶⁴ LACOSTE (R.), GALLAIS BOUCHET (A.), *le concept de « coopérative gateway », un mode de coopération entre autorités portuaires au sein d'une méga-région*, Espace Politique.

désormais des partenaires incontournables pour le développement de l'activité portuaire.

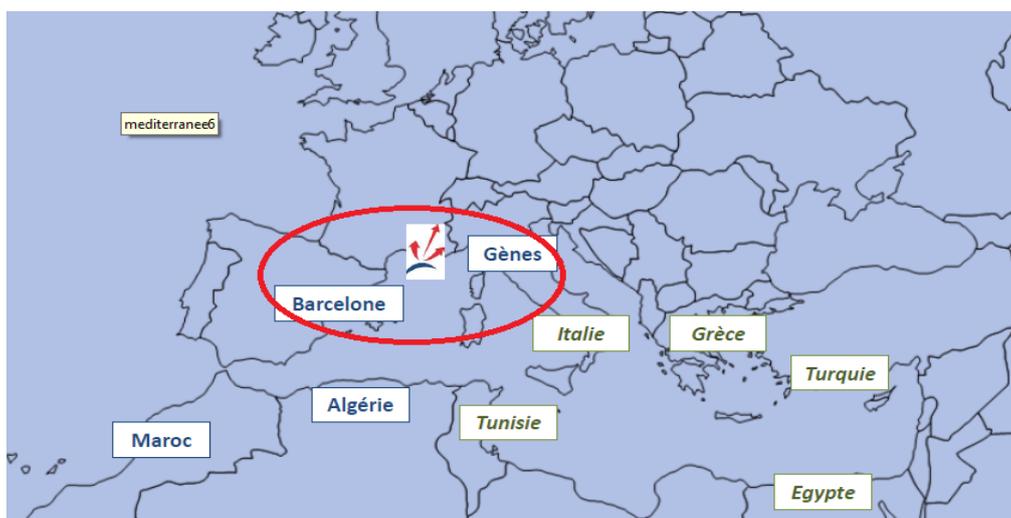
En outre, on parle aussi aujourd'hui de « multi-port gateway »⁶⁵, concept établi par Noteboom, qui caractérise les relations d'interdépendance entre les autorités portuaires d'une même façade maritime comme la façade méditerranéenne.

Donc, le concept de Gateway est un concept qui évolue et qui prend une place de plus en plus importante dans le domaine de la coopération portuaire à l'heure où les ports sont de plus en plus présents sur les territoires et sont confrontés à des contraintes communes. La coopération interportuaire comme l'est Intermed Gateways permet de faire face ensemble à un certain nombre de contraintes et de porter certains projets d'une seule voix, c'est ce que nous allons voir dans le paragraphe qui suit.

§2) Intermed Gateways : « une réponse commune aux défis du monde maritime en mutation »

Intermed fut fondée en 1998 à l'initiative des ports de Marseille, Barcelone et Gênes mais cette association est restée bien longtemps sous silence. En 2013, les autorités portuaires de Marseille, Barcelone et Gênes décident de donner un nouvel élan à l'association et la rebaptise « Intermed Gateways ».

Ci-dessous une cartographie qui montre la situation géographique des trois ports⁶⁶ :



⁶⁵ NOTTEBOOM (T.), *Concentration and the formation of multi-port gateway regions in the European container port system: an update*, Journal of Transport Géographie, 2010.

⁶⁶ DAGNET (F.), *Les partenariats portuaires en méditerranée*, GPMM Marseille.

Les trois ports sont géographiquement très proches, ils se situent dans un rayon de 356 miles nautiques et ils accueillent un trafic diversifié : porte-conteneurs, RoRo, navires de croisières, pétroliers, vraquiers etc. et gère tous les types de marchandises tels que les biens de consommation, les céréales, les véhicules, de la ferraille ou encore les matériaux de construction.

L'objectif d'Intermed Gateways est de « *répondre ensemble aux principaux défis imposés par les changements profonds du transport maritime international* » et plus concrètement mettre en valeur les ports du Sud comme alternative aux ports du Nord. Pour ce faire, un programme de travail a été établi et s'étend jusqu'en 2015. Les trois ports vont ainsi :

- Réaliser une étude sur les avantages comparatifs vis-à-vis de leurs concurrents d'Europe du Nord.
- Faire un travail de promotion commun
- Poursuivre et intensifier l'échange de certaines informations
- Effectuer un travail de lobbying intensif auprès des institutions européennes.

Ces objectifs demeurent assez flous et peu détaillés, on retrouve encore ici la marque d'une certaine frilosité des autorités portuaires à s'engager sur des domaines importants et à fixer des objectifs contraignants. Concrètement, l'objectif est de mettre en place les bases d'une mutualisation de certains domaines en vue de réduire certains coûts comme les procédures douanières, l'application politique portuaire européenne ou encore l'application des directives environnementales.

Néanmoins, cette coopération n'est pas inutile, elle demeure jeune et va sans doute continuer à se développer. De plus, dans le cas d'Intermed Gateways, il faut surtout mettre l'accent sur l'aspect lobbying mené par l'association. Ainsi, dans le cadre de la révision des réseaux transeuropéens de transport (RTE-T), Intermed Gateways plaide la cause des ports méditerranéens pour « *rééquilibrer le RTE-T européen en faveur des ports du Sud afin de construire un système logistique européen plus efficient et plus durable*. Ainsi, L'Union Européenne doit apporter son soutien au développement des

infrastructures et des connexions terrestres permettant de créer les conditions d'une juste concurrence entre les ports européens »⁶⁷.

Intermed Gateways joue donc un rôle important en matière de lobbying en insistant sur la nécessité d'investir fortement dans les ports du Sud en pleine mutation et en pleine croissance et ainsi permettre le développement des connexions aux hinterlands européens⁶⁸.

Bien qu'elle demeure parfois évasive dans ses objectifs, Intermed Gateways joue un rôle important de représentation des ports du Sud et ses missions seront vraisemblablement amenées à se diversifier, comme l'indique Frédéric Dagnet, Directeur Prospective Evaluation au GPMM, l'enjeu des coopérations portuaires est d'échanger et de partager les informations et le savoir-faire portuaires sur les domaines régaliens, environnementaux, de l'aménagement, des dessertes et des trafics.

Etudions désormais une autre structure de coopération interportuaire en méditerranée, le NAPA qui regroupe les ports italiens de Venise et de Trieste, le port croate Rijeka et le port slovène Koper.

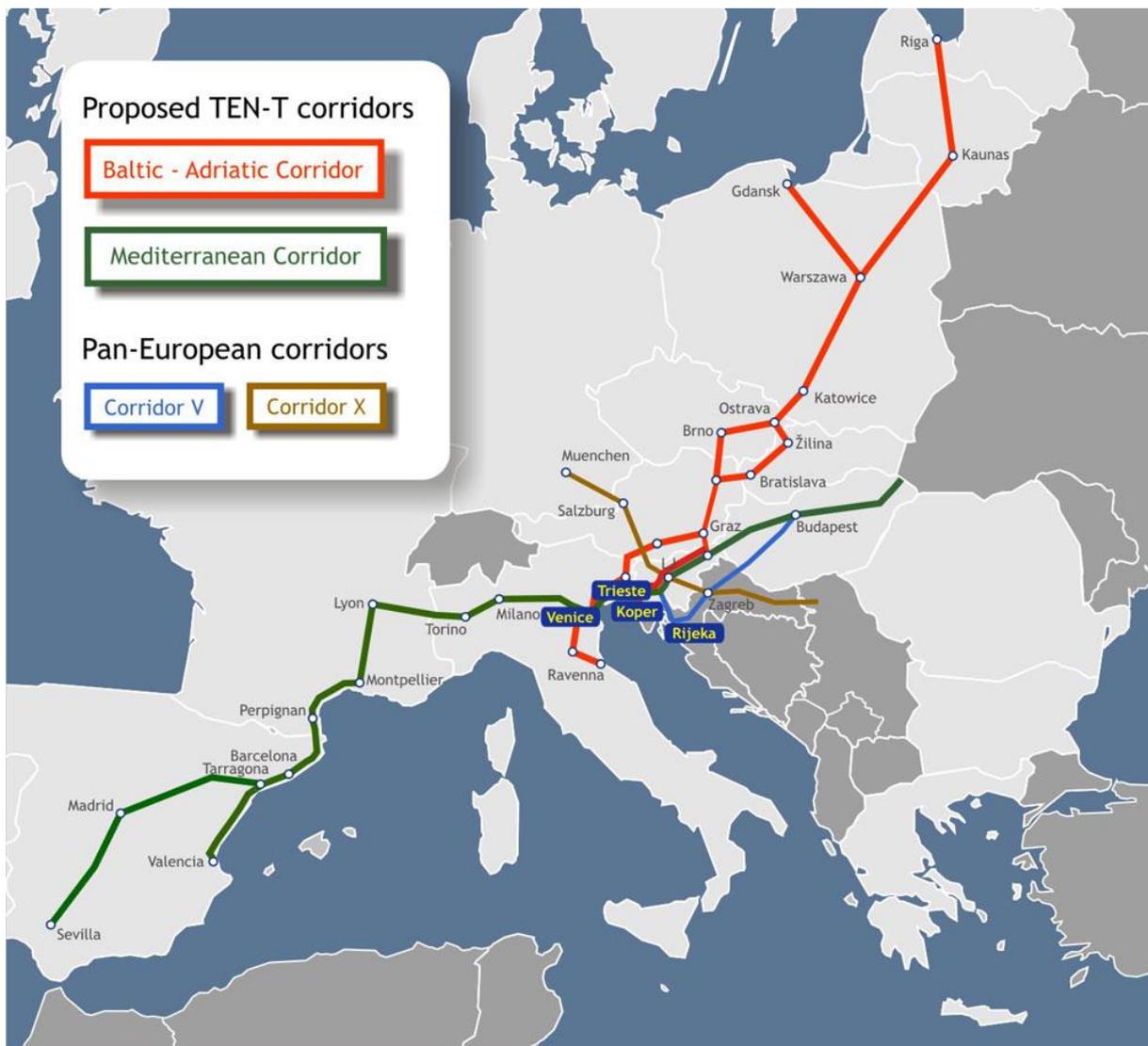
⁶⁷GROIZELEAU (V.), *Marseille, Gênes et Barcelone se posent comme une alternative aux ports du Nord, Mer et Marine*.

⁶⁸ International Transport Journal, *Une part du gâteau bruxellois: Gênes, Barcelone et Marseille comptent améliorer les liaisons avec l'arrière-pays*, décembre 2014.

Section 2 : NAPA : parade sud européenne face aux ports de la Northern Range

En mer Adriatique, certains ports ont décidé de coopérer pour faire face à la concurrence des ports du Nord de l'Europe. L'enjeu est important car des pays comme l'Italie, la Slovénie, la Croatie convoitent des hinterlands communs aux pays du Nord de l'Europe et particulièrement la desserte de l'Europe centrale. Ainsi, face à cette concurrence forte, les ports italiens de Venise et de Trieste, le port croate Rijeka et le port slovène Koper ont décidé de s'unir au sein d'une association transnationale : NAPA (Nord Adriatic Port Association).

Ci-dessous, une cartographie de la situation géographique des ports de NAPA⁶⁹ :



⁶⁹ Crédit : www.portsofnapa.com

Comme nous pouvons le voir sur la carte, les quatre ports sont géographiquement très proches et ils accueillent un trafic diversifié : porte-conteneurs, RoRo, navires de croisières, pétroliers, vraquiers etc. et gère tous les types de marchandises tels que les biens de consommation, les céréales, les véhicules, de la ferraille ou encore les matériaux de construction. Plus de 100 millions de tonnes de marchandises sont traités dans les ports de NAPA⁷⁰.

Les objectifs et les missions de NAPA sont globalement similaires à Intermed Gateways toutefois l'association NAPA semble coopérer sur plus de domaines qu'Intermed Gateways et semble également plus active.

L'accent est porté sur la captation du marché asiatique. NAPA affirme ainsi que passer par le canal de Suez et décharger la marchandise dans leurs ports permet un gain de distance sur terre et sur mer par rapport aux ports de la Northern Range. Mais y a-t-il également un gain de temps et de distance dans l'acheminement des marchandises au cœur de l'hinterland ? Les ports du Nord sont extrêmement compétitifs en matière de desserte grâce à la puissance du transport fluvial mais également au développement important et aux investissements massifs dans le transport ferroviaire. Et c'est là le cœur de l'action de la coopération interportuaire de NAPA : faire de la promotion, du lobbying, parler d'une seule voix pour que les ports de l'Adriatique gagnent la desserte de villes comme Vienne, Munich, Milan ou Prague.

En outre, de la même manière qu'Intermed Gateways, NAPA plaide la cause des ports méditerranéens dans le cadre de la révision des réseaux transeuropéens de transport (RTE-T) et demande de rééquilibrer le RTE-T en faveur des ports du Sud⁷¹.

Enfin, les ports de NAPA travaillent également sur le développement des liaisons maritimes et terrestres et particulièrement sur le développement du ferroviaire. NAPA coopère également sur des domaines plus communs aux coopérations interportuaires comme la protection de l'environnement, le tourisme avec le développement des croisières, la sécurité. NAPA innove par rapport à ses voisins méditerranéens en

⁷⁰ About NAPA, <http://www.portsofnapa.com/>

⁷¹ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

développant une stratégie de mutualisation des procédures, une harmonisation des réglementations dans le domaine des services portuaires qui permettent une réduction des coûts mais également un gain précieux de temps.

Ainsi, l'association NAPA est une coopération portuaire active et développée qui permet aux ports de l'Adriatique d'exister face aux concurrents du Nord mais aussi face aux autres ports de la Méditerranée. La stratégie est la bonne et peut s'avérer payante à l'heure où on constate une augmentation du trafic en Méditerranée.

Toutefois, ces ports de la rive euro-méditerranéenne doivent désormais faire face à l'émergence des ports d'Afrique du Nord à la croissance rapide et dans un contexte politique apaisé. C'est ce que nous allons étudier dans ce **chapitre 2**.

Chapitre 2 : Les ports d'Afrique du Nord, nouveaux acteurs de cette coopération

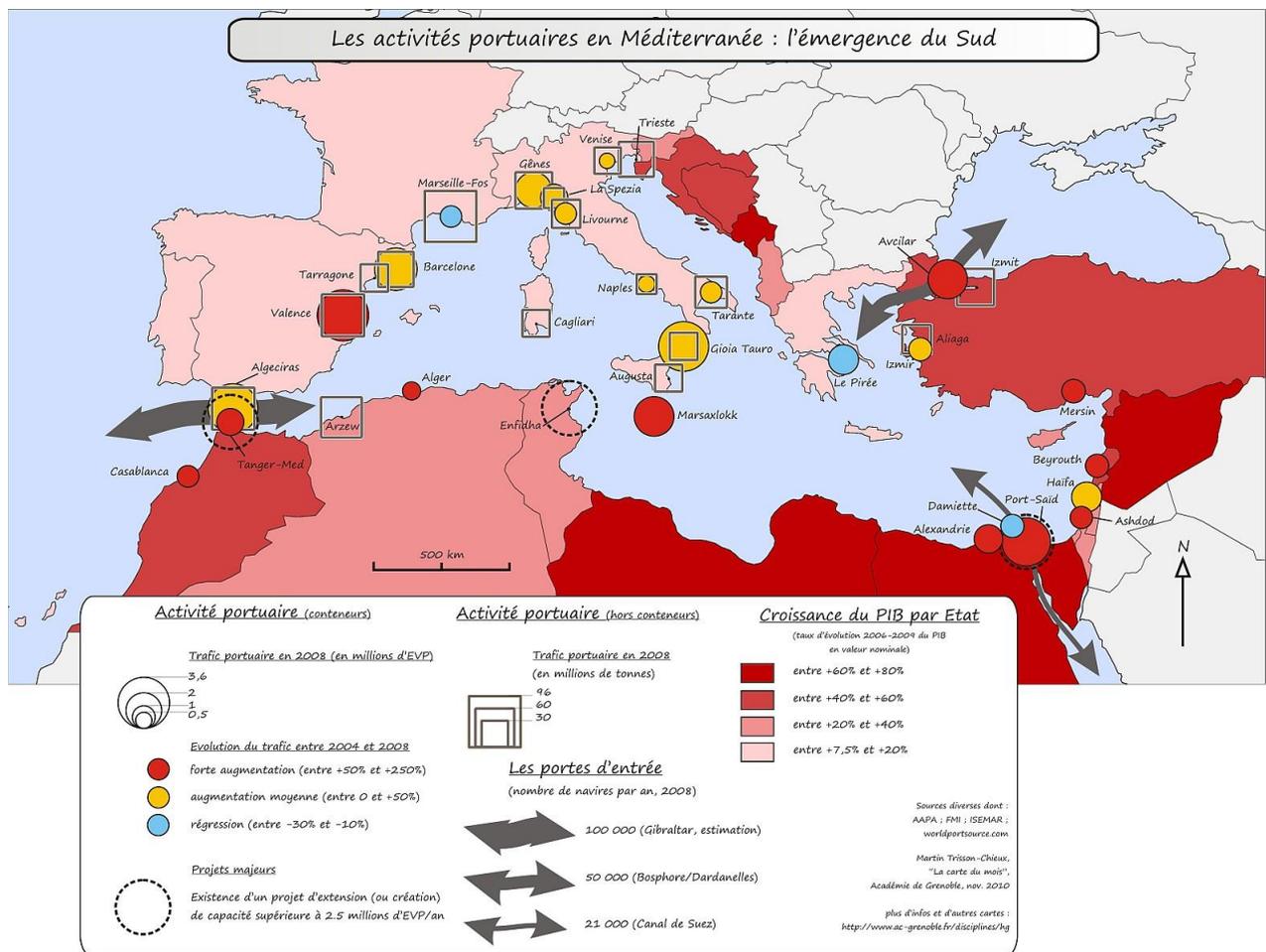
Souvent victime d'un contexte politique instable, les "Printemps arabes" pourraient changer la donne et soulèvent de nombreux espoirs chez les acteurs institutionnels et maritimes en Afrique du Nord et en premier lieu les acteurs portuaires. Les ports d'Afrique du Nord en pleine croissance deviennent des lieux à haute valeur commerciale. Ces ports se modernisent et s'internationalisent au rythme de l'extension de ceux-ci. Avec une façade maritime de plus de 3000Km en bordure de la mer Méditerranée et de l'Océan Atlantique, le Maghreb auquel on peut ajouter l'Egypte est un acteur stratégique majeur de l'interface Nord/Sud et ses ports sont de véritables concurrents pour les ports de la rive européenne de la Méditerranée mais aussi pour les ports du Nord de l'Europe car ils attirent le trafic vers la Méditerranée.

Très tôt, les pays d'Afrique du Nord ont décidé de mettre en place une structure de coopération interportuaire appelée l'Union des Administrations Portuaires d'Afrique du Nord (UAPAN) (**Section 1**). Puis, cette coopération interportuaire a dépassé les frontières et le continent et ainsi les ports d'Afrique du Nord ont mis en place des partenariats avec leurs voisins européens (**Section 2**)

Section 1 : l'Union des Administrations Portuaires d'Afrique du Nord, outil de la coopération interportuaire nord-africaine

Très tôt, les autorités portuaires d'Afrique du Nord ont décidé de mettre en place une structure afin d'échanger et de coopérer et ainsi permettre un développement rapide des ports. Ce choix stratégique et intelligent peut paraître étonnant en comparaison avec la mise en place tardive des coopérations interportuaires en Europe.

Ci-dessous, une cartographie représentant les activités portuaires en Méditerranée et témoignant de l'émergence des ports nord-africains⁷² :



C'est sur l'initiative de la Commission Economique de l'Afrique qui relève des Nations Unies que l'UAPAN a été créé à l'issue de la Conférence des ministres africains des transports qui s'est déroulée à Alexandrie (Egypte) en 1974. Initialement, cette structure était composée de 5 membres : l'Algérie, la Tunisie, la Libye, l'Egypte

⁷² Crédit : TRISSON-CHIEUX (M.), académie de Grenoble

et le Soudan. La pacification des frontières et le développement d'autres autorités portuaires ont amené le Maroc et la Mauritanie à rejoindre l'UAPAN respectivement en 1976 et en 1985⁷³. Depuis 1987, l'UAPAN dispose d'ailleurs d'un siège à Casablanca au Maroc. L'UAPAN est également membre fondateur de l'association panafricaine de coopération portuaire et membre observateur au sein de l'association internationale des ports et havres. L'UAPAN joue également un rôle de médiateur dans un espace géographique et politique instable.

Nous pouvons observer et affirmer que l'UAPAN est une structure pérenne, particulièrement développée et active. L'UAPAN se réunit en session chaque année, ce qui permet aux membres de faire un bilan des actions réalisées et des actions à entreprendre. L'UAPAN est également un lieu de dialogue et de réflexion sur des domaines extrêmement variés et permet ainsi d'appréhender, d'anticiper et de résoudre certaines problématiques auxquels sont confrontées les autorités portuaires.

Les objectifs de l'UAPAN sont variés et touchent de nombreux domaines⁷⁴ :

- Travailler à l'amélioration, la coordination et à la normalisation de l'exploitation du matériel et des services portuaires des pays membres de l'union afin d'accroître l'efficacité de leurs ports au regard du mouvement des navires et autres formes de transport en Afrique.
- Obtenir, avec la participation des autres administrations ou entreprises portuaires, des institutions apparentées et des gouvernements intéressés, la coordination et le développement des activités des ports des pays membres de l'union.
- Etablir et entretenir, conformément aux dispositions de ses statuts, des relations avec les entreprises ou association de transport, les organisations internationales et les gouvernements pour l'étude des questions intéressants les membres de l'union.

⁷³ ALM, *L'ODEP rassemble l'Afrique du nord*, Aujourd'hui le Maroc, 2003

⁷⁴ *Union des administrateurs portuaires d'Afrique du Nord (UAPAN) : Nouadhibou a abrité la 36ème session de l'organisation*, L'Authentique, <http://lauthentic.info/>

- Offrir aux administrateurs portuaires nationaux un cadre leur permettant d'échanger des points de vue sur des problèmes communs.
- Harmoniser les positions au sein des instances internationales.

L'UAPAN définit donc des objectifs clairs, relativement larges et à la différence de certaines autres coopérations portuaires, cela se traduit par des actions concrètes. Il y a une véritable volonté politique et les pays de l'UAPAN sont convaincus que le parachèvement de la construction du Maghreb se fera à travers le secteur du transport et ils sont également convaincus que le développement de la région et de l'activité portuaire passe par des alliances entre autorités portuaires notamment pour la mise en place d'infrastructures logistiques efficaces et le développement des activités ferroviaires, des aéroports et des autoroutes⁷⁵.

Dans son communiqué de presse suite à la session de 2014 à Tunis, l'UAPAN a décidé d'un plan d'action 2014-2015 et donne la priorité aux axes suivants : « *la sécurité et la sûreté portuaire, la protection de l'environnement et à l'organisation d'ateliers sur de nombreux sujets dont notamment: la méthode de présentation des projets d'investissement selon le schéma de partenariat public-privé ou les contrats de concession pour l'exploitation des terminaux portuaires, l'étude des droits de port et des indicateurs de performance, la formation et la formation des formateurs* »⁷⁶.

On constate ainsi le champ d'action extrêmement large de la coopération interportuaire qui touche même les domaines économiques et concurrentiels à la différence de ses voisins européens beaucoup plus frileux à s'engager sur ces domaines.

Donc l'UAPAN est une structure ancienne et qui perdure encore aujourd'hui. L'efficacité de cette structure n'est plus à démontrer et sa mise en place a été extrêmement importante pour d'une part, permettre un dialogue entre les pays nord-africains sur les questions portuaires dans un contexte politique parfois difficile, et d'autre part, permettre une coopération renforcée dans un secteur en pleine croissance

⁷⁵ Afrique du Nord : Le transport, maillon important du développement économique, 2014

⁷⁶ La 37^e session du Conseil de l'Union des Administrations Portuaires d'Afrique du Nord – Communiqué de presse, www.anp.org.ma

et mutation. Finalement et paradoxalement, les limites de la coopération interportuaire nord-africaine pourraient se trouver dans la multiplication des structures de coopération dans lesquelles se trouvent ces pays : UAPAN, APCP, UMM.

Étudions maintenant les liens que tissent les autorités portuaires nord-africaines avec ses voisins européens en matière de coopération interportuaire.

Section 2 : le développement des coopérations interportuaires entre autorités portuaires nord-africaines et européennes

L'émergence des ports nord-africains est une donnée nouvelle à prendre en compte pour les ports de la Méditerranée. Si, dans un premier, ces nouveaux ports peuvent apparaître comme des concurrents sérieux, ils permettent également d'attirer de nouveaux trafics en Méditerranée et les ports de la rive européenne de la Méditerranée peuvent en tirer un certain profit. Il appartient donc à ces ports européens d'entretenir de bonnes relations avec leurs voisins africains afin de promouvoir la région méditerranéenne et de gagner de nouvelles parts de marché notamment face aux concurrents du Nord de l'Europe. En ce sens, une association nommée l'Union maritime pour la Méditerranée a été créée « *dans le but de promouvoir les échanges dans le domaine des activités portuaires entre les pays de l'UE et l'ensemble des pays du pourtour méditerranéen* »⁷⁷ (§1). En outre, de nombreux accords de coopérations sont directement conclus sous forme de convention entre les ports du Nord de l'Afrique et les ports européens et l'exemple le plus concret en Méditerranée est sans doute les accords de coopération signés entre le port de Marseille et les ports marocains (§2).

§1) L'Union maritime pour la Méditerranée, outil de coopération entre autorités portuaires de la Méditerranée

30% du trafic mondial passe par la Méditerranée ce qui en fait une des zones où le trafic maritime est le plus dense. Cependant, les ports méditerranéens doivent faire face à une concurrence forte des ports du Nord mais aussi à des éléments nouveaux comme l'ouverture de nouvelles routes maritimes notamment en Arctique qui pourraient bousculer l'échiquier. Face à ces contraintes, il apparaît important que les autorités portuaires coopèrent afin d'augmenter leurs attractivités mais aussi leurs parts de marché. D'ailleurs, ces ports ne manquent pas d'arguments et là encore, l'actualité récente nous apporte des éléments nouveaux : on assiste à une relative pacification des frontières maritimes des régions méditerranéennes, en outre, l'extension du Canal de Suez permettra sans doute une augmentation du trafic en méditerranée.

⁷⁷ MAP, *Création de l'Union maritime pour la Méditerranée (UMM)*, <http://euro-mediterranee.blogspot.be>

Afin de mettre en place une coopération portuaire efficace en méditerranée et de la coordonnée, une association nommée l'Union maritime pour la Méditerranée a été créée en 2010 à l'initiative du député français Jean Roatta, adjoint au Maire de Marseille qui était en charge du suivi de l'Union pour la Méditerranée. Son but est « *de promouvoir les échanges dans le domaine des activités portuaires entre les pays de l'UE et l'ensemble des pays du pourtour méditerranéen* ».

Concernant la forme juridique, L'Union Maritime pour la Méditerranée est une association dite « Loi 1901 ». On constate que le champ d'action de l'UMM est limité à certains domaines et que l'UMM pose seulement les bases d'une coopération interportuaire en Méditerranée. Ces domaines sont : « la formation professionnelle, les supports informatiques, les échanges d'information et de façon plus générale toute initiative permettant de faciliter les transferts maritimes entre les pays concernés »⁷⁸. Comme nous l'avons remarqué en étudiant les coopérations interportuaires en France, l'UMM fait intervenir de nombreux acteurs publics et privés et avec une contrainte supplémentaire : la dimension internationale de l'association et donc de ses membres. Il apparaît donc logique que ces coopérations soient limitées aux domaines évoqués précédemment car la conciliation sur des domaines aux enjeux économiques importants paraît difficile d'autant plus avec des acteurs d'horizons et de pays différents et c'est là toute la limite de l'efficacité d'une telle association dans l'établissement de coopérations commerciales.

Toutefois, il ne faut pas négliger l'utilité d'une telle association encore jeune car celle-ci demeure ambitieuse et elle a permis la rencontre et la discussion entre autorités portuaires tellement proches géographiquement mais souvent tellement loin en termes de dialogue et de coopération. Ainsi, lors d'un colloque en 2012 organisé par l'UMM, des premières coopérations ont émergé dans l'informatique portuaire et dans la formation des officiers⁷⁹.

En outre, d'autres projets sont en cours d'établissement notamment la mise en place d'un observatoire des flux en Méditerranée à l'initiative de l'Institut Méditerranée des

⁷⁸ Union maritime et fluviale Marseille-Fos, <http://umf.asso.fr/umm>

⁷⁹BUREAU DU COLOMBIER (N.), *Premières coopérations de l'Union Maritime pour la Méditerranée*, Océmo, 2012

Transports Maritimes (IMTM) qui dépendrait des 22 Etats riverains de la méditerranée. Il aurait pour objectif « *d'obtenir des statistiques fiables concernant les navires et marchandises naviguant en Méditerranée, sur l'état des bateaux et le niveau des risques de pollution* »⁸⁰.

Donc, l'UMM pose les bases d'une coopération interportuaire au niveau régionale. La tâche est ardue mais il apparaît évidemment que les ports méditerranéens si proches géographiquement y gagneraient à travailler ensemble et à s'exprimer d'une seule voix sur certains domaines.

§2) Une coopération renforcée entre le port de Marseille et les ports marocains

De nombreux accords de coopérations sont directement conclus sous forme de convention entre les ports du Nord de l'Afrique et les ports européens et l'exemple le plus concret en Méditerranée est sans doute les accords de coopération signés entre le port de Marseille et les ports marocains. Ces deux accords de coopération visent à une plus grande collaboration technique et le développement des lignes maritimes pour les marchandises et les passagers⁸¹.

Au Maroc, c'est l'Agence nationale des Ports qui gère les 33 ports du pays à l'exception de Tanger. C'est pourquoi un premier accord a été conclu avec cette agence et un deuxième accord a été conclu avec l'Agence spéciale Tanger Med, société anonyme chargée du développement, de l'aménagement et de la gestion du complexe portuaire et industriel Tanger Med.

Les partenariats entre le port de Marseille et Tanger sont particulièrement judicieux. En effet, les ports marocains sont en pleine croissance, au terme des dix premiers mois de l'année 2014, les ports marocains ont vu transiter près de 95,8 millions de tonnes de marchandises, soit une augmentation de 14,1% par rapport à la même période de l'année 2013 et le seul port de Tanger Med a enregistré une hausse de 31% du trafic !⁸² Le port de Marseille pourrait donc profiter pleinement de ces bons résultats et

⁸⁰ TUR (G.), *Un observatoire des flux maritimes en Méditerranée*, Econostrum, 2008

⁸¹ SUBRA GOMEZ (M.), *Le port de Marseille et les ports marocains renforcent leur coopération*, Jeune Afrique, 2014

⁸² ALM, *Trafic portuaire: L'activité des ports marocains poursuit sa croissance*, Aujourd'hui Le Maroc, 2014

apportait aux ports marocains une nouvelle porte vers différents marchés notamment l'Europe de l'Est et éviter ainsi aux camions de passer par l'Espagne où on assiste à une saturation du trafic routier qui, par ailleurs, est extrêmement polluant.

Aziz RABBAH, ministre des transports marocains, lors de sa venue à Marseille, insistait sur l'importance de ces partenariats : « *Ce n'est pas une logique de bagarre mais d'alliance. Lorsque l'on va négocier de grands clients on a ainsi des offres complémentaires. Des alliances portuaires dans la Méditerranée. Il faut mettre en place un environnement favorable, un service portuaire, terrestre et logistique* »⁸³.

Ainsi, les deux partenariats initient une forte coopération entre les deux ports et prévoient, outre l'échange d'informations dans des domaines variés, l'ouverture d'une ligne Ro-Ro directe entre Tanger et Marseille afin de mieux intégrer le port phocéen aux flux de marchandises transportées par remorques entre le Maroc et l'Europe et la mise en place d'une plateforme logistique dédiée afin de consolider les flux d'échanges de marchandises agricoles à température contrôlée entre les deux ports.

Si, à première vue, l'émergence des ports marocains et plus globalement des ports d'Afrique du Nord pouvaient représenter une menace pour les ports de la rive européenne de la Méditerranée, ces derniers ont également compris que les ports d'Afrique du Nord pouvaient représenter une chance. En effet, avec l'émergence de ces ports, on assiste à une augmentation du trafic en Méditerranée et les ports du sud de l'Europe tentent de tirer profit de cette augmentation notamment en concluant des accords de coopération avec leurs voisins africains. Il apparaît désormais que les ports méditerranéens ont globalement opté pour une stratégie commune d'alliances pour la promotion de la Méditerranée afin de capter de nouveaux trafics et concurrencer plus fortement les ports du Nord de l'Europe. Suivant le proverbe « l'union fait la force », des structures ont été mis en place en ce sens. Il est encore trop tôt pour juger de leur efficacité mais la volonté des gouvernements et des autorités portuaires semble forte, il faut désormais transformer l'essai !

⁸³ MAILLE-CAIRE (P.), *Le Port Marseille Fos reçoit Aziz Rabbah*, ministre des Transports du Maroc, DestiMed, 2014

Donc, nous avons pu observer tout au long de ce chapitre que les coopérations interportuaires en Europe et en Méditerranée ont d'abord été le résultat d'une politique interne appliquée aux ports d'un même Etat. Désormais, les coopérations interportuaires dépassent les frontières et se développent entre autorités portuaires géographiquement voisines, ce qui amplifie la concurrence entre les façades maritimes Nord/Sud.

Nous avons également pu observer la connotation très politique des coopérations interportuaires. En effet, ce sont en premier lieu les gouvernements nationaux qui mettent en place une politique portuaire et qui encouragent les autorités portuaires à coopérer, mais paradoxalement ce sont parfois les organes de l'Etat qui bloquent le développement de telles coopérations en voulant à tout prix garder la main mise sur certaines décisions.

En outre, ces coopérations interportuaires sont jeunes et aux objectifs parfois obscurs. En effet, les autorités portuaires demeurent encore frileuses à s'engager dans des conventions qui les contraindraient à coopérer sur des domaines concurrentiels. Ainsi, les ports ont mis en place des coopérations sur des domaines où on ne les attendait pas forcément tels que la protection de l'environnement, l'aménagement, le marketing.

Ces coopérations interportuaires vont être amenées à se développer à l'heure où l'on assiste à une concurrence forte entre places portuaires et à l'émergence de nombreux ports. Il y a fort à parier qu'à l'avenir, certaines autorités portuaires s'inspireront de l'exemple unique et réussi de la fusion des ports de Copenhague et de Malmö.

Toutefois, la compétition entre autorités portuaires demeure et le terme « co-
opétition » résume parfaitement bien la situation actuelle, la coopération a ses limites et les autorités portuaires restent avant tout des rivales. C'est ce que nous allons étudier dans cette **partie II**.

PARTIE II :

Une coopération limitée par l'enjeu économique et les rivalités historiques

Malgré la mise en place de coopérations interportuaires en Europe et en Méditerranée, les ports demeurent en position de compétition. Cette compétition existe à plusieurs échelles : régionales, nationales et internationales. En effet, d'abord, au sein des façades maritimes en Europe et en Méditerranée, la concurrence est particulièrement âpre (**TITRE I**). En outre, les autorités portuaires convoitent des hinterlands communs et l'émergence de nouveaux ports notamment en Afrique du Nord crée une concurrence de plus en plus vive entre deux pôles : le Nord et le Sud. Ainsi et encore plus aujourd'hui, les plans stratégiques des autorités portuaires et particulièrement celles de taille moyenne seront déterminants pour subsister (**TITRE II**).

TITRE I : Une concurrence forte au sein des façades maritimes : Northern Range et Méditerranée

Au sein des façades maritimes en Europe et en Méditerranée, la concurrence est particulièrement élevée. En Europe du Nord, l'alignement et la proximité des ports favorisent la concurrence. Cet alignement portuaire le long du littoral méridional de la mer du Nord est appelé la Northern Range. Composée d'une quinzaine de ports, la Northern Range s'ouvre sur une interface maritime majeure et constitue la deuxième façade maritime mondiale et voie de passage la plus fréquentée du monde. Ainsi, les enjeux économiques de cette façade maritime sont importants et on assiste à une véritable compétition entre les ports de cette façade notamment pour la desserte des régions européennes (**Chapitre 1**). En Méditerranée, l'émergence des ports nord-africains ravive la concurrence dans cette région qui doit également faire face à la concurrence des ports du Nord de l'Europe. Ainsi, les plans stratégiques des autorités

portuaires et particulièrement celles de taille moyenne seront déterminants pour subsister (**Chapitre 2**).

Chapitre 1 : la Northern Range, une façade maritime aux enjeux économiques importants

Comme énoncé précédemment, la Northern Range est l'alignement portuaire le long du littoral méridional de la mer du Nord. Composée d'une quinzaine de ports, la Northern Range s'ouvre sur une interface maritime majeure et constitue la deuxième façade maritime mondiale et voie de passage la plus fréquentée du monde (**Section 1**). Ainsi, les enjeux économiques de cette façade maritime sont importants et on assiste à une véritable compétition entre les ports de cette façade notamment pour la desserte des régions européennes (**Section 2**).

Section 1 : La Northern Range : puissante façade maritime

Pour définir convenablement la Northern Range, un livre de géographie s'impose : « La « Northern Range » désigne l'alignement d'une quinzaine de grands ports s'étendant sur 1000 kilomètres entre le Havre et Hambourg, constituant une interface reliant la Manche et la Mer du Nord à un vaste arrière-pays structuré par le Rhin et formant le cœur économique de l'Union européenne »⁸⁴.

Ci-dessous, une cartographie de la Northern Range⁸⁵ :



La Northern Range, un axe maritime d'ampleur mondiale

- ←→ Axe maritime majeur
- Principaux ports du Northern Range

L'axe rhénan, principal axe terrestre européen

- Fleuves et voies navigables
- Autoroutes
- - - Voies ferrées

⁸⁴ MARTINEAU (M.), *L'Union européenne dans la mondialisation*, Cours géographie

⁸⁵ Crédit : Maxicours

D'un point de vue historique, les ports de la Northern Range se sont progressivement développés au Moyen-Age avec l'émergence du commerce hanséatique. La Hanse désigne l'ensemble des villes marchandes de la mer du Nord et de la mer Baltique⁸⁶.

D'un point de vue économique, la Northern Range est la deuxième façade maritime mondiale et voie de passage la plus fréquentée du monde. Elle est un point de passage privilégié pour l'ensemble du continent européen. Parmi les places portuaires de la Northern Range, on retrouve les deux principaux ports européens : Rotterdam et Anvers. La Northern Range représente 10% du trafic mondial de marchandises (près de 1,5 milliards de tonnes de marchandises diverses y transitent chaque année !). Le trafic conteneurisé occupe également une place majeure dans cette zone avec plus de 40 millions de conteneurs, ce qui fait de la Northern Range le 3^e plus grand espace pour ce type de trafic. De plus, L'avant-pays de la façade maritime, appelé foreland, qui désigne la mer de la Manche et la Mer du Nord Nord forme le passage maritime le plus fréquenté du monde.

En outre, on a assisté, au cours de ces dernières années, à une augmentation constante du trafic des ports de la Northern Range justifiée par la mondialisation mais également par un accroissement des échanges par voie maritime. Ainsi, le port de Rotterdam a, par exemple, vu son volume des flux augmenter de 40 % en 25 ans et le port d'Anvers de 130%. Ces flux proviennent des quatre coins du Monde : Moyen-Orient, Russie, Afrique pour les produits énergétiques et les matières premières, Asie pour les biens de consommations.

Plusieurs raisons expliquent la domination de la Northern Range :

- Sa localisation : le foreland de la Northern Range constitue le passage maritime le plus fréquenté du monde. 80% des importations de l'UE transitent par ces ports, la Northern Range constitue donc une interface privilégiée.
- Un hinterland particulièrement développé : l'hinterland de la Northern Range est étendu, riche et peuplé donc la demande est importante.

⁸⁶ LMA, *Une façade maritime mondiale : la « Northern Range »*, 2011

On peut également établir une typologie des ports de la Northern Range et la diviser en trois secteurs :

- D'abord, le delta rhéno-mosan forme le cœur de la Northern Range. Il est constitué des trois ports principaux d'Europe : Rotterdam (1^{er} port européen), Anvers (2^e port européen) et Amsterdam (4^e port européen).
- Ensuite, au Nord, Hambourg (3^e port européen) et Brême. Hambourg est particulièrement actif sur le trafic conteneurisé
- Enfin, au Sud, Le Havre, « porte océane » de l'Ile-de-France. 1^{er} port français pour le trafic de conteneur (2,5 M EVP en 2014) et pour le commerce extérieur (90 M de tonnes en 2014)⁸⁷.

On observe ainsi de fortes disparités entre les ports qui peuvent s'expliquer par différents facteurs : d'abord des hinterlands plus ou moins développés et peuplés où les besoins varient selon les régions. En ce sens, Rotterdam et Anvers sont particulièrement avantagés grâce au débouché de la dorsale européenne, ils desservent ainsi les régions riches et développées du bassin rhénan. De la même manière, le développement des pays de l'Est de l'Europe bénéficie au port d'Hambourg qui voit son trafic progressé fortement. Dans le sens contraire, le Havre a un hinterland qui se limite au bassin parisien et à l'Ouest de la France. En outre, certains ports ont également fait le choix de se spécialiser comme le port de Boulogne qui est le 1^{er} port de pêche d'Europe ou le port de Calais spécialisé dans le transport de passagers. Enfin, la qualité des infrastructures pour l'acheminement des marchandises peut également expliquer cette hiérarchisation et ces disparités. Rotterdam et Anvers bénéficient par exemple d'axes privilégiés vers l'hinterland avec le Rhin mais aussi un réseau ferroviaire particulièrement développé. En France, les connexions fluviales avec les autres bassins sont insuffisantes.

Donc, la Northern Range est une puissante façade maritime dans laquelle on retrouve les ports les plus importants d'Europe. Elle bénéficie d'un hinterland riche et

⁸⁷ www.haropaports.com/fr

développé. Toutefois, il y a de fortes disparités entre les ports de cette façade mais également une forte concurrence. C'est ce que nous allons étudier dans cette **section 2**.

Section 2 : Une vive concurrence au sein de la Northern Range

Comme nous l'avons vu, la Northern range constitue la 2^e façade maritime du monde et est composée d'une quinzaine de ports. La concentration de ces ports dans une zone géographiquement très proche entraîne une concurrence forte entre ces structures. Au sein de la Northern Range, un sous-ensemble nommé Delta d'Or centré autour de trois ports, Rotterdam, Anvers et Zeebrugge, se détache par son dynamisme en termes de trafic et une concurrence vive en son sein (§1). En outre, nous mettrons l'accent sur la compétition que se livrent les ports du Havre et d'Anvers pour la desserte de l'Île-de-France (§2).

§1) Une concurrence forte au sein du Delta d'Or

Le delta d'Or forme la principale région portuaire de la Northern Range et regroupe les deux principaux ports européens : Rotterdam et Anvers auxquels on peut également ajouter le port de Zeebrugge en pleine croissance.

Plusieurs facteurs expliquent la domination de cet ensemble régional. D'une part, l'augmentation de la conteneurisation depuis les années 1980 a été extrêmement bénéfique à ces ports qui ont très rapidement saisi cette opportunité et pris les dispositions nécessaires pour mettre en place des infrastructures capables d'accueillir les conteneurs et les navires. D'autre part, la proximité géographique des trois ports a encouragé les nombreux acteurs de l'ensemble de la chaîne de transport à investir massivement dans cette zone où les ports sont complémentaires. Enfin, et comme nous l'avons déjà évoqué lors de la section précédente, la région du Delta d'Or dispose d'infrastructures de qualité pour la desserte de son hinterland riche et peuplé⁸⁸.

Au sein même de ce Delta d'Or, la concurrence est féroce particulièrement entre les ports de Rotterdam et d'Anvers qui font chacun valoir leurs arguments pour attirer de nouveaux trafics et gagner des parts de marché. En effet, la concentration de l'activité portuaire sur une aussi petite densité demande à ce que l'aménagement de ces ports en

⁸⁸ NOTTEBOOM (T.), DUCRUET (C.), Peter DE LANGEN (P.) : *Ports in proximity. Competition and coordination among adjacent seaports*, Farnham, Ashgate Publishing Company, coll. Transport and Mobility Series, 2009.

termes notamment d'accessibilité maritime et terrestre soit à la hauteur de la demande des opérateurs internationaux afin de rester dans la compétition.⁸⁹

Au cœur de ce delta, le port de Rotterdam constitue une porte d'entrée privilégiée sur le territoire européen. L'autorité portuaire développe des infrastructures de qualité pour répondre aux exigences des opérateurs internationaux. Ainsi, dès les années 1970, le port de Rotterdam met en place l'Europoort pour développer ses zones industrialo-portuaires et ces aménagements ont continué de part et d'autres de l'embouchure du Rhin voir même au-delà avec la mise en service en 2013 de la Maasvlakte 2 qui s'étend sur les terres récupérées attenant à la plaine de la Meuse et gagne sur la mer. Cette infrastructure va permettre à Rotterdam d'accroître son trafic conteneurisé et d'attirer des opérateurs basés à Anvers⁹⁰.

Toutefois, le port d'Anvers ne se laisse pas abattre et valorise sa position à 60km à l'intérieur des terres et sa proximité avec la France. Le port pratique également une politique d'abaissement des droits portuaires pour attirer de nouveaux opérateurs et développe également des zones franches c'est-à-dire des zones défiscalisées qui doivent favoriser l'implantation d'entreprises sur le complexe.

Cette compétition entre les deux principaux ports d'Europe peut parfois dégénérer en incident diplomatique notamment à propos du dragage de l'Escaut. En effet, l'État néerlandais cherche à freiner le développement du port belge en limitant le dragage de l'Escaut prévu depuis 2005, empêchant les plus gros navires de remonter jusqu'au port d'Anvers⁹¹. En conséquence, c'est par exemple le port de Rotterdam qui approvisionne les raffineries d'Anvers en pétrole depuis 1971, leur envoyant de 20 à 30 millions de tonnes de brut par an par oléoduc. Les autorités flamandes chiffrent à 70 millions d'euros les pertes annuelles de revenus engendrées par l'inertie néerlandaise. Cette situation à laquelle vient également s'ajouter un litige concernant le Rhin d'Acier, axe ferroviaire que la Société nationale des chemins de fer belges (SNCB) souhaite réactiver mais qui n'est pas vu d'un bon œil côté néerlandais, exaspère le

⁸⁹ Master TLTE (Transports, Logistique, Territoire, Environnement), compte rendu sortie Anvers-Rotterdam

⁹⁰ www.maasvlakte2.com/

⁹¹ DOUMAYROU (V.), *La bataille du Rhin d'acier*, Le Monde Diplomatique, janvier 2012.

gouvernement belge : « *Notre patience est à bout. Nous voulons ainsi signifier que les Pays-Bas doivent exécuter le traité, comme nous l'avons fait* » déclare le ministre président flamand lors d'une réunion avec l'ambassadrice néerlandaise Hannie Pollman-Zaal. La Belgique prévoit d'ailleurs de porter cette affaire devant une Cour d'arbitrage spéciale⁹².

Donc, on observe une concurrence forte au sein du Delta d'Or avec des enjeux économiques extrêmement importants. Cette situation de compétition vive entre les ports de la Northern Range ne se limite pas à cette zone géographique, on la retrouve également entre les ports du Havre et d'Anvers pour la desserte de l'Île de France.

§2) La desserte de l'Île de France, cheval de bataille entre les ports d'Anvers et du Havre

Dans un contexte où le transport maritime représente un enjeu stratégique international et où le développement d'infrastructures portuaires de qualité est décisif pour l'attractivité des ports, la desserte de l'Île de France fait l'objet d'une vive concurrence entre le port d'Anvers et le grand port maritime du Havre (GPMH).

Comme nous l'avons démontré précédemment, Anvers est le 2^e port européen en termes de trafic et donc un concurrent sérieux pour le port du Havre car elle dispose d'une puissance économique certaine. En outre, plusieurs éléments jouent en la faveur du port d'Anvers : d'abord, la construction du canal « Seine-Nord Europe ». Ce canal va relier la Seine à l'Escaut, fleuve qui traverse la France, la Belgique et les Pays-Bas. Tout au long de ce canal seront aménagés des plates-formes multimodales (routes, rails) et cela va permettre une connexion entre tous les ports intérieurs et extérieurs entre Paris et Rotterdam ce qui place le port d'Anvers en position de force par rapport à son concurrent du Havre. En effet, même si le canal « Seine-Nord Europe » pourrait également représenter une chance pour le GPMH afin qu'il puisse avoir accès plus facilement à l'hinterland du Nord mais il apparaît difficile que le Havre puisse concurrencer le port d'Anvers ou de Rotterdam dans ces régions.

⁹² Rédaction, "Notre patience est à bout. Les Pays-Bas doivent exécuter le traité", 7sur7 Finance.

Par ailleurs, dès 2016, le port d'Anvers mettra en service la plus grande écluse fluvio-maritime du monde qui lui offrira un accès direct à l'Île-de-France alors que le port du Havre peine à réunir les 200 M € nécessaires à la réalisation d'une écluse fluviale.

Le maire du Havre, Edouard Philippe, dénonce d'ailleurs la construction du canal « Seine Nord-Europe ». Il estime ainsi que ce canal « *ne garantit ni l'allègement du trafic sur l'autoroute A1, ni la création d'activités et d'emplois pérennes et qui a le gros défaut de concentrer l'essentiel des financements européens, au détriment des autres projets français, notamment ceux qui doivent revitaliser le transport ferroviaire* »⁹³.

Ci-dessous, une cartographie représentant le canal « Seine-Nord Europe »⁹⁴ :



En outre, Anvers a orienté sa stratégie vers l'Asie afin de gagner des parts de marché dans des pays en pleins développement comme l'Inde ou Singapour. Ainsi, un accord a été conclu en 2011 par la société de gestion du port d'Anvers, la Gemmentelijk Havenbedrijf Antwerpen, par le biais d'une de ses filiales (Port of Antwerp International), avec la société indienne Essar Shipping Port & Logistics LTD. Cet

⁹³ FLUCKIGER (P.), *Canal Saint-Nord : le Havre au secours des anti-canal picards*, l'Aisne Nouvelle, 2015

⁹⁴ Crédit : Les Echos

accord prévoit la mise en place d'un partenariat notamment « *sur de la consultance, des investissements, de la formation et le renforcement des relations commerciales et sera orientée dans un premier temps vers le port de Hazira, un des principaux ports indiens* »⁹⁵.

Le statut juridique des deux ports est différent et cela peut également avoir un impact sur la stratégie adoptée. En effet, le GPMH est un établissement public à caractère industriel et commercial alors que Le port d'Anvers est géré indépendamment de l'État belge.

Le GPMH peut tout de même faire valoir quelques arguments : tout d'abord, il fait parti du GIE HAROPA et dispose donc d'alliés sur la Seine avec les ports de Rouen et de Paris et donc d'une plus grande visibilité. En outre, l'inauguration en 2006 de Port 2000 a permis au complexe de devenir un des pôles majeurs du trafic de conteneurs en Europe. Enfin, le projet de terminal multimodal, une plateforme de haute qualité au Havre qui sera mis en service durant l'année 2015 contribuera à établir une connexion efficace avec ses hinterlands en mettant en place de véritables réseaux et des partenariats avec les acteurs de la logistique.

Ainsi, malgré l'avance du port d'Anvers sur son concurrent du Havre notamment pour la desserte de l'Île de France, le GPMH n'a pas dit son dernier mot et il compte notamment sur le GIE HAROPA pour s'affirmer en tant que place portuaire majeure pour la desserte de l'Île de France.

Ainsi, on assiste au sein de la Northern Range à une véritable compétition entre les ports de cette façade notamment pour la desserte des régions européennes. Les choix stratégiques de ces ports seront déterminants pour subsister dans une région qui concentre près de 80% des importations de l'UE. Cette concurrence interportuaire est également visible en Méditerranée, où on assiste en plus à l'émergence de nombreux ports notamment en Afrique du Nord, c'est ce que nous allons étudier dans ce **chapitre 2**.

⁹⁵ MORTIER (S.), *La guerre des puissances portuaires en Europe*, Knowckers, 2011

Chapitre 2 : En Méditerranée, une concurrence accrue par l'émergence de nouveaux ports

En Méditerranée, on assiste à l'émergence de nouveaux ports et notamment de hub comme Tanger-Med, Algeciras, Port-Said ou Gioia Tauro. La Méditerranée, berceau des échanges commerciaux par voie maritime et avec des points de passage comme Suez, Gibraltar ou le Bosphore, occupe une place centrale dans le trafic maritime entre Europe, Afrique et Moyen-Orient. Les ports méditerranéens se modernisent et s'internationalisent de manière extrêmement rapide et avec un rôle croissant des pays de l'Afrique du Nord à tel point que les ports de la Méditerranée sont désormais de véritables concurrents pour les ports du Nord notamment sur le trafic conteneurisé qui est en augmentation constante dans le bassin méditerranéen. En outre, le développement du transbordement de la marchandise conteneurisée a transformé l'espace méditerranéen en un véritable carrefour entre les principales routes Est-Ouest mais aussi Nord-Sud⁹⁶.

Cependant, tous les ports méditerranéens veulent leur part du gâteau, ce qui entraîne une concurrence extrêmement forte entre ces ports. En effet, les grands ports méditerranéens comme le Pirée, Gênes, Marseille, revendiquent le statut de porte d'entrée de l'espace économique ouest et centre-européen mais ce ne sont plus les seuls ! En effet, l'émergence de nombreux ports particulièrement dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée rend la question encore plus délicate (**Section 1**). En Méditerranée occidentale, Marseille affiche également son ambition avec de nombreux projets et un calme social retrouvé. Conscient de la décroissance du trafic d'hydrocarbure sur lequel il occupait une place de leader, le port phocéen souhaite développer de manière significative le trafic conteneurisé et la croisière. Préférant le statut de hub de consolidation plutôt que celui de hub de transbordement, le port de Marseille doit faire face à de nombreux rivaux tels que Barcelone, Valence ou Gênes qui résistent bien à la concurrence (**Section 2**).

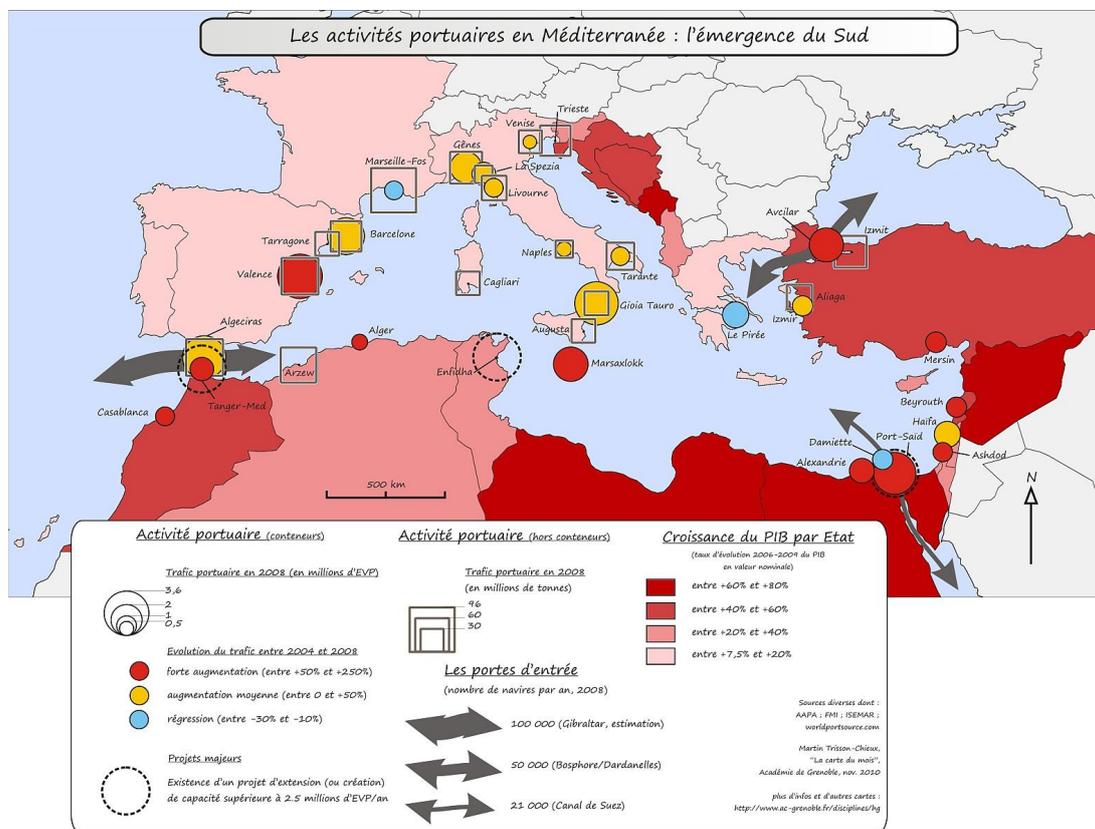
⁹⁶ GALLAIS BOUCHET (A.), *La Méditerranée sous le regard de la conteneurisation*, Isemar Mars 2014.

Section 1 : L'émergence des ports du pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée

En Méditerranée, la concurrence interportuaire se ravive dans un contexte de surcapacité. Cela s'explique par l'émergence de nombreux ports particulièrement dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée. Ces ports constituent essentiellement des hubs de transbordement et s'appuient en grande partie sur l'essor du trafic de conteneurs. Ainsi, Tanger Med, à l'extrémité Ouest, et Port-Saïd, à l'extrémité orientale, symbolisent des croissances portuaires qui ont su saisir cette opportunité (§1). En outre, nous mettrons l'accent sur la Turquie, nouvelle nation maritime de référence au Sud-Est de l'Europe (§2).

§1) L'émergence de hubs méditerranéens, nouveaux acteurs de cette concurrence

En étudiant la carte ci-dessus⁹⁷ qui représente les activités portuaires en Méditerranée, on observe l'émergence des ports du Sud et plus particulièrement des hubs :



⁹⁷ Académie de Grenoble

Un hub, dans le domaine du transport maritime, est une plate-forme de groupage/dégroupage des marchandises, en général conteneurisées⁹⁸. En Méditerranée, les ports du Maroc, de l’Egypte, de Malte de Chypre sont désormais des hubs à forte valeur commerciale. Cette mer qui relie l’Europe, l’Afrique et l’Asie est, depuis le percement du canal de Suez, un lieu de passage stratégique pour les armateurs. Cependant, cette augmentation du trafic a créé une certaine inégalité entre les ports et tous n’ont pas réussi à appréhender ces mutations et à adapter leur politique portuaire.

Les armateurs ont fortement participé à l’émancipation de nouvelles places portuaires. En effet, depuis 2007, les échanges eurasiatiques devancent ceux d’Asie-Amérique⁹⁹ et ainsi les armateurs ont massivement investi dans les places portuaires en Méditerranée pour s’adapter à ces changements. Cependant, cet investissement s’est fait de manière inégale et les armateurs n’ont pas leurs choix par hasard. En effet, leurs choix s’établissent à partir de deux critères : économique et géographique. Certains ports ont ainsi vu leur activité augmenter très fortement comme Algeciras, Port Saïd ou encore Tanger Med ouvert en 2007 et qui en 2010 enregistré déjà 2 millions d’EVP ! Ces nouveaux hubs viennent directement concurrencer certains ports historiques comme Marseille, Barcelone ou encore Le Pirée même si ces derniers sont plus des ports de chargement avec hinterland. En outre, on assiste à une vague de privatisation de ces hubs (Tanger Med, Port-Saïd) qui permettra à ces ports de se développer encore plus rapidement.

On peut également expliquer cette différence de développement entre les ports des pays du Sud et de l’Est de la Méditerranée et ceux du Nord par :

- La forte croissance économique des pays du Sud et de l’Est de l’Europe qui génère plus d’activité et donc plus d’échanges
- L’avantage concurrentiel de ces ports en termes de coût de manutention qui se double d’investissements considérables pour disposer d’infrastructures de qualité (comme c’est le cas à Tanger Med)¹⁰⁰.

⁹⁸ Glossaire des termes maritimes et portuaires, Logistique Conseil.

⁹⁹ GALLAIS BOUCHET (A.), *La Méditerranée sous le regard de la conteneurisation*, Isemar, Mars 2014.

¹⁰⁰ TRISSON CHIEUX (M.), *Les Activités portuaires en Méditerranée : l’émergence du Sud*, Grenoble, 2010.

De plus, les perspectives et les évolutions de ces nouveaux hubs sont au beau fixe ! En effet, Dynamar, société de consulting maritime néerlandaise estime qu'en 2030, 114 millions d'EVP pourraient transiter dans les ports méditerranéens¹⁰¹ et principalement dans ces hubs et la concurrence sera féroce pour attirer ces nouveaux trafics, les ports de la Méditerranée multiplie les travaux de modernisation des infrastructures afin d'attirer ces nouveaux trafics.

En outre, cette augmentation du trafic en méditerranée a également vu l'apparition d'un nouvel acteur en Méditerranée : la Turquie qui a mis en place une politique maritime particulièrement ambitieuse.

§2) La Turquie, nouvelle puissance maritime de la Méditerranée

Les hubs méditerranéens ne sont pas les seuls à profiter de l'augmentation du trafic en Méditerranée. En effet, grâce à une politique maritime ambitieuse, la Turquie a vu son trafic augmenter fortement et elle affirme son statut de puissance maritime à l'Est de Méditerranée. Elle revendique d'ailleurs le statut géostratégique de porte d'entrée d'une Europe centrale et orientale en pleine croissance¹⁰². Avec une situation politique et une croissance économique retrouvée (3% en 2014), la Turquie s'affirme comme une puissance régionale et son activité portuaire est le reflet de son économie : en pleine croissance. En effet, la région portuaire d'Istanbul s'est particulièrement développer et peut maintenant accueillir les plus grands navires porte-conteneurs au sein d'un complexe moderne et de qualité. Ainsi, grâce aux terminaux d'Ambarli, de Gemlik, d'Izmit, Hayderpaya et de Gebse, la Turquie totalise un trafic conteneurisé de près de 6 millions d'EVP. De plus, le taux de transbordement des ports turcs est passé de 15% en 2007 à 25% en 2013¹⁰³.

Sur la carte ci-après, on peut observer la présence de ports sur toute la façade maritime de la Turquie, des ports en plein développement et principalement ceux situés sur détroit de Bosphore¹⁰⁴ :

¹⁰¹ CALABRESE (V.), *L'intra-Méditerranée, un grand marché qui totalisera 17 millions d'EVP en 2017*, L'Antenne, 2015.

¹⁰² ALIX (Y.), *La concurrence portuaire se ravive en Méditerranée*, l'Antenne, 13 Juillet 2012.

¹⁰³ GALLAIS BOUCHET (A.), *La Méditerranée sous le regard de la conteneurisation*, Isemar, Mars 2014.

¹⁰⁴ Crédit : Turkey Port



De plus, de la même manière que les ports d’Afrique du Nord, on assiste à une politique de privatisation des ports en Turquie et cela dans le but de permettre un développement encore plus intensif de l’activité portuaire à l’heure où le trafic est en plein boom dans la région¹⁰⁵.

Ainsi, les ports turcs progressent fortement dans la région orientale de la Méditerranée grâce notamment à une augmentation du trafic dans la région du Bosphore mais aussi au niveau du canal de Suez. Le pays, qui dispose d’une grande façade maritime, est particulièrement ambitieux concernant le développement de l’activité portuaire. De plus, les contextes économique, politique, géographique semblent favorables. Il appartient désormais à la Turquie de répondre aux défis auxquels elle fait face notamment concernant la mise en place d’infrastructures de qualité pour répondre aux exigences des opérateurs internationaux.

Etudions désormais le cas du port de Marseille Fos qui souhaite conserver son statut de port majeur de la méditerranée mais qui doit faire face à une concurrence forte en Méditerranée.

¹⁰⁵ TOURRET (P.), *La Turquie, puissance maritime régionale*, Isemar, 2007.

Section 2 : Le port de Marseille Fos, ambitions et perspectives face à la concurrence des ports méditerranéens

« *Le port de Marseille a été victime de sa mauvaise réputation* », c'est en ces termes que Jean-Marc Forneri, nouveau président du conseil de surveillance du grand port maritime de Marseille, résume la situation difficile dans laquelle se trouve le port de Marseille Fos. En effet, Marseille a perdu sa place de port numéro un en Méditerranée désormais devancé par le port d'Algésiras. Il conviendra donc de faire un état des lieux de la situation actuel du port de Marseille Fos par rapport à ses voisins (§1) puis d'étudier la stratégie, les ambitions et les perspectives du port (§2).

§1) Le port de Marseille, deuxième port de la Méditerranée

Le port de Marseille est un des plus anciens de la Méditerranée, c'est un port qui a traversé les âges, les guerres, les crises. L'histoire portuaire de Marseille est donc un éternel repositionnement, par rapport à une succession d'héritages géographique, économique et historique¹⁰⁶. Jusqu'en 2013, le port de Marseille Fos était la première place portuaire de la Méditerranée avec 80 Mt de tonnes de trafic total, il est désormais devancé par le port d'Algesiras qui cumule 90 Mt de tonnes de trafic, mais comment expliquer un tel revirement ?

Tout d'abord, il conviendra d'être précis sur la situation et la qualification des ports. En effet, le port de Marseille est un port de chargement avec hinterland capable de recevoir de grands navires et avec des infrastructures qui permettent l'acheminement de la marchandise vers son hinterland. Le port d'Algesiras est un hub de transbordement pour 70% du trafic qu'il accueille et donc presque uniquement dédié à cette activité, il faut donc savoir relativiser cette perte de première place portuaire de la Méditerranée pour le port phocéen¹⁰⁷.

Toutefois, le port de Marseille connaît des difficultés. Le port a tout d'abord été fortement impacté par la crise économique de 2009 et les conflits sociaux. Durant cette année difficile, le trafic du port de Marseille a reculé de 13%. L'année suivante,

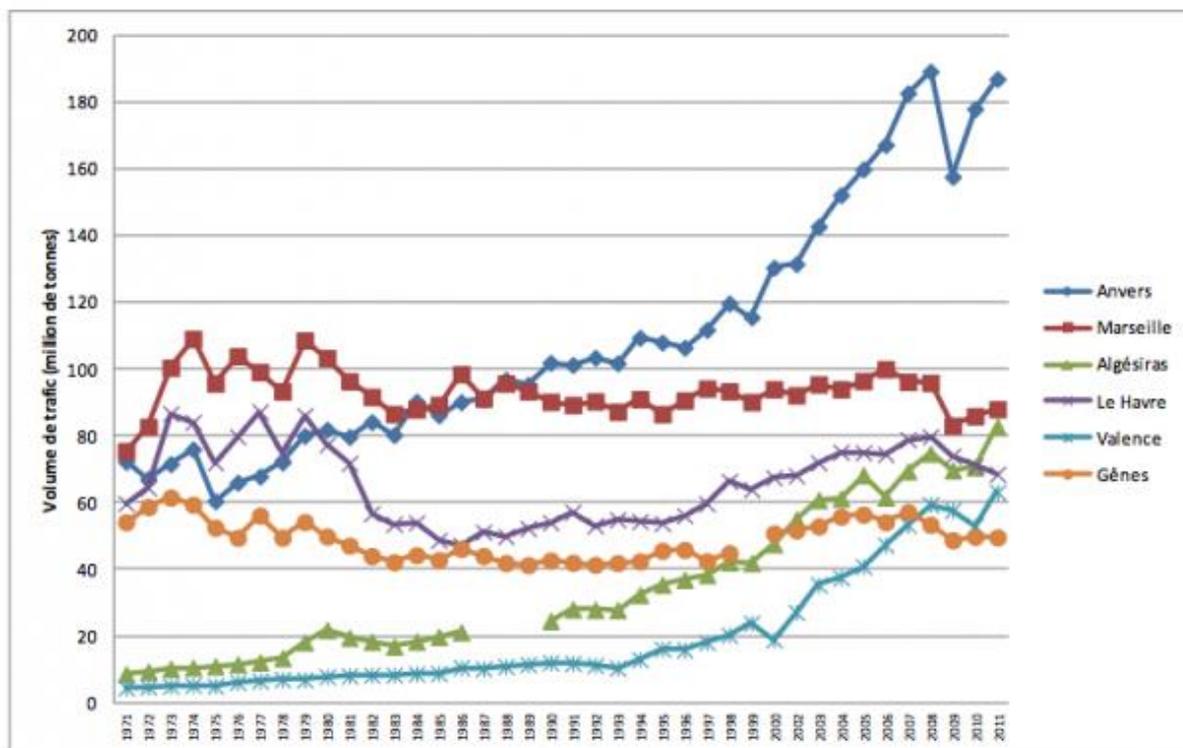
¹⁰⁶ DESMEDI (P.), *Le port de Marseille Fos vise 1,5 million de conteneurs en 2018*, L'Usine Nouvelle 2015.

¹⁰⁷ ANDRE (F.), *Marseille n'est plus le premier port de Méditerranée*, L'Antenne, 2014.

l'activité a connu une augmentation de 3% mais cette augmentation se situe largement en deçà de la progression moyenne des ports européens qui s'élève à 7,7%. Si l'on regarde les parts de marché, le constat est accablant : en 30 ans, les parts de marché du GPMM en Méditerranée sont passées de 28% à 16% en 2010¹⁰⁸. En outre, le GPMM est désormais le 5^e port européen et s'est fait dépassé par le port d'Amsterdam.

Ci-dessous, un graphique représentant le développement des volumes portuaires et témoignant des difficultés du port phocéén¹⁰⁹ :

Figure 2. Développement des volumes portuaires (1971-2011)



Source : calculs et élaboration par le secrétariat de l'OCDE à partir de données JMM

Après ce constat, étudions les causes. En effet, plusieurs causes expliquent cette baisse d'activité du port de Marseille. D'abord, la baisse brutale du trafic d'hydrocarbure qui occupait une place prépondérante dans les activités du port marseillais et que le port n'a pas su anticipé. Ensuite, la fiabilité du port a été mise en péril par les nombreux

¹⁰⁸ LEVEQUE (E.), *Le rapport qui accable le port de Marseille*, l'Express, 2011.

¹⁰⁹ Crédit : OCDE

conflits sociaux. Ainsi, Entre 2005 et 2010, le GPMM a connu pas moins de cinq mouvements de blocage soit un par an.

Je me souviens d'une phrase prononcée lors d'une conférence par la directrice commerciale du GPMM, Mme Monica BONVALET disant qu'il était très facile de détruire l'image d'un port mais qu'il fallait des années pour la reconstruire.

Toutefois, les difficultés du GPMM semblent désormais appartenir au passé et le port phocéen est résolument tourné vers l'avenir.

§2) Stratégies, ambitions et perspectives du GPMM

Malgré les difficultés, le port de Marseille connaît un certain renouveau caractérisé d'abord par un changement au sein de la direction. En effet, depuis le début de l'année 2014, Christine Cabau-Woehrel est la nouvelle présidente du directoire du Port de Marseille et Jean-Marc Forneri a été nommé à la tête du conseil de surveillance. De plus, le contexte social s'est pacifié et cela fait 3 ans que le port n'a pas connu un mouvement social. En outre, les difficultés de mise en œuvre de la réforme portuaire de 2008 sont désormais résorbées.

Concernant l'activité du port, 2014 a été plutôt une bonne année. En effet, les voyants sont au vert sur de nombreux trafics : +2% pour les vracs solides à 13 millions de tonnes, +3% pour les marchandises diverses à 18 millions de tonnes et surtout une progression de 7% du trafic conteneurs à 1,174 millions d'EVP. Le trafic de passagers n'est pas en reste, les croisières ont le vent en poupe, avec +13% et 1,3 millions de passagers.

En outre, le port de Marseille développe ses infrastructures pour acheminer la marchandise vers son hinterland. En effet, Le transport ferroviaire de conteneurs a progressé de 14% et atteint les 100 000 EVP¹¹⁰, pour une part modale de près de 9% et de nouvelles lignes ont été ouvertes vers Gevrey, Saint-Etienne et Cognac. Cette

¹¹⁰ DESMEDT (P.), *Le port de Marseille Fos vise 1,5 million de conteneurs en 2018*, L'Usine Nouvelle 2015.

année, on assiste également à renforcement sur l'axe Marseille – Paris – Douges–Anvers et vers Lyon, Strasbourg et Nancy. Le trafic fluvial augmente également avec + 22%, rattrape le ferroviaire, avec 96 000 EVP.¹¹¹

En outre, le projet stratégique 2014-2018 est ambitieux. Le port de Marseille Fos vise à améliorer ses infrastructures logistiques et industrielles tout en prenant en compte les questions environnementales avec un objectif en ligne de mire s'imposer comme porte d'entrée du trafic conteneurisé en Méditerranée, mais également de constituer une alternative aux ports d'Europe du Nord, en développant plus encore ses liaisons avec l'hinterland mais aussi avec l'Afrique. Le port de Marseille Fos prévoit ainsi une augmentation de 11% du trafic marchandises avec une croissance du trafic conteneur de 7% par an pour atteindre 1,5 million d'EVP en 2018. Il prévoit également une augmentation du trafic passager de 10% par an notamment avec les croisières.

Donc, le port de Marseille a connu des difficultés au cours des années 2000 mais semble aujourd'hui disposait à faire face à la concurrence des autres ports de la Méditerranée et aux ports de l'Europe du Nord avec une stratégie portée sur le développement du trafic conteneur, des croisières et de la desserte de l'hinterland. Le port souhaite plus que jamais retrouver sa place de numéro 1 en Méditerranée. Espérons que le climat social reste apaisé malgré les affaires judiciaires autour de la SNCM.

Après avoir étudié la concurrence au sein des façades, arrêtons-nous maintenant sur la concurrence entre les façades Nord/Sud.

¹¹¹ DESMEDT (P.), *Le port de Marseille Fos vise 1,5 million de conteneurs en 2018*, L'Usine Nouvelle 2015.

TITRE II : Une concurrence forte entre les façades maritimes Nord/Sud.

Comme nous l'avons étudié, la compétition existe au sein des façades maritimes mais cette concurrence demeure également entre façades. Les ports du Nord de l'Europe et les ports méditerranéens convoitent des hinterlands communs. En effet, des villes comme Paris, Lyon font parties de l'hinterland des deux façades. De même, l'hinterland constitué par les Etats d'Europe centrale et orientale est convoité par les ports des deux façades (**Chapitre 1**). En outre, d'autres facteurs participent à cette concurrence interportuaire. D'abord, ces ports constituent souvent un patrimoine historique de la ville et ils font désormais pleinement partis des projets urbains des villes pour être pleinement intégrés dans l'agglomération. De plus, les ports sont désormais soucieux de la protection de l'environnement et de l'image qu'ils renvoient auprès de la population locale. (**Chapitre 2**).

Chapitre 1 : Des hinterlands communs et convoités

Plus de 40% du trafic maritime européen se déroule au sein de la Northern Range mais cette donnée a tendance à diminuer depuis la fin des années 1990. En effet, l'essor des hubs méditerranéens avec des points de passage comme Suez, Gibraltar ou le Bosphore permet désormais une excellente desserte de l'espace européen à partir du sud. Les ports de l'Adriaque mènent par exemple des actions de promotion et de lobbying très importants pour promouvoir leurs infrastructures et mettent en avant le gain kilométrique à faire passer un conteneur par les ports du sud pour rejoindre un hinterland en Europe centrale et Orientale (**Section 1**). En outre, la desserte de la France fait également l'objet d'une vive concurrence entre les ports du Nord de l'Europe et les ports de la Méditerranée (**Section 2**).

Section 1 : L'Europe centrale et orientale, des régions extrêmement convoitées par les ports

L'hinterland constitué par les Etats d'Europe centrale et orientale est convoité par les ports de la façade nord-européenne et les ports de la Méditerranée. L'élément déterminant pour les opérateurs internationaux demeure l'efficacité des liaisons logistiques terrestres et sur ce point les ports du sud ont encore du retard par rapport à leurs concurrents du Nord mais progressent énormément. Ainsi, la domination historique de la Northern Range dans la desserte de l'Europe centrale et orientale (§1) est désormais fortement concurrencé par les ports de l'Adriatique qui se présentent comme une véritable alternative à la Northern Range (§2).

§1) La domination de la Northern Range dans la desserte de l'Europe centrale et orientale

Comme nous l'avons vu précédemment, la Northern Range est la deuxième façade maritime mondiale et voie de passage la plus fréquentée du monde. Elle est un point de passage privilégié pour l'ensemble du continent européen. Parmi les places portuaires de la Northern Range, on retrouve les deux principaux ports européens : Rotterdam et Anvers. Les ports de la Northern Range sont particulièrement avantagés grâce au débouché de la dorsale européenne, ils desservent ainsi les régions riches et développées du bassin rhénan mais également les régions en développement de l'Europe centrale et orientale. De la même manière, le développement des pays de l'Est de l'Europe bénéficie au port d'Hambourg qui voit son trafic progressé fortement.

Plusieurs éléments expliquent la domination de la Northern Range dans la desserte de l'hinterland européen. D'abord, l'efficacité des liaisons logistiques terrestres. Les ports de la Northern Range disposent d'infrastructures de qualité pour acheminer la marchandise dans l'hinterland. En effet, des ports comme Rotterdam ou Anvers disposent de liaisons routières, ferroviaires et fluviales de qualité et particulièrement efficaces. En outre, les ports de la Northern Range forment de véritables zones industrialo-portuaire qui abritent de nombreuses activités industrielles connexes que

l'on appelle zones maritimes de développement industriel¹¹². Ils disposent également de nombreux quais qui peuvent globalement accueillir les navires de toutes dimensions et traiter tout type de marchandises. Enfin, les ports de la Northern Range jouissent également d'une excellente situation géographique : ils donnent accès à la Mer du Nord et à la Mer de la Manche qui sont la zone maritime la plus fréquentée du monde.

Pour toutes ces raisons particulièrement rassurantes et convaincantes pour les opérateurs internationaux mais aussi des raisons historiques, les ports de la Northern Range dominent la desserte de l'Europe centrale et orientale mais de nouveaux ports souhaitent se poser en alternative à cette Northern Range en proposant des infrastructures de qualité et des droits de ports compétitifs.

§2) Les ports de l'Adriatique comme alternatives à la Northern Range

Les ports de l'Adriatique veulent se poser en alternative aux ports de la Northern Range et ambitionnent de devenir la porte d'entrée méridionale de l'Europe Centrale et Orientale et ces ports ont des arguments à faire valoir. En effet, d'abord, les liaisons logistiques terrestres se sont fortement améliorées et les ports de l'Adriatique investissent fortement en ce sens. Ces aménagements sont réalisés en particulier pour capter le trafic conteneurisé en provenance d'Asie. Une étude de la banque mondiale réalisée en 2007 indique que le trafic conteneurisé en Adriatique devrait connaître un taux de croissance annuelle de 8% chaque année et ainsi les capacités portuaires qui était sollicitées à hauteur de 60% en 2007 devrait atteindre les 90% en 2015¹¹³ ce qui risque de provoquer la congestion du réseau, les investissements sont donc nécessaires pour accompagner cette croissance. Ainsi, le port slovène de Koper envisage un rapprochement stratégique avec la DB, les chemins de fer allemands pour développer son réseau ferroviaire. De son côté, le port croate de Rijeka souhaite développer son réseau autoroutier et en vers Zagreb et Split est en cours de réalisation.

En outre, les ports de l'Adriatique modernisent également leurs infrastructures. Reprenons l'exemple du port de Rijeka qui a travers le projet le projet « *Rijeka*

¹¹² European Conference of Ministers of Transport, *Tables Rondes CEMT La desserte terrestre des ports maritimes*, 2000.

¹¹³ BAYER (A.) et SEVIN (J.C), *Les ports-frontières de Trieste, Koper et Rijeka, futurs débouchés pour les conteneurs d'Europe centrale*, Méditerranée Revues, 2008.

Gateway » soutenu notamment par la BERD et la Banque mondiale réaffecte, agrandit et modernise ses terminaux comme Brajdica et le nouveau terminal de Zagrebako portant la capacité du port à 300000 EVP¹¹⁴. On constate ce phénomène pour l'ensemble des ports de l'Adriatique.

Aussi, des études ont été réalisées sur les gains kilométriques à faire passer un conteneur par les ports du sud pour rejoindre un hinterland en Europe centrale¹¹⁵ et NAPA (L'association des ports de Venise, Trieste, Rijeka et Koper) affirme ainsi que passer par le canal de Suez et décharger la marchandise dans leurs ports permet un gain de distance de 280 km terrestres et 5 km de mer par rapport aux ports de la Northern Range. D'ailleurs, cette association que nous avons étudiée dans la partie I permet à ces ports de mener de nombreuses actions communes.

Enfin, un point à ne pas négliger, les ports de l'Adriatique pratiquent des droits de port particulièrement compétitifs par rapport aux ports du Nord et à termes cela pourra avoir un impact fort dans le choix des armateurs si en plus ces ports disposent d'infrastructures de qualité.

Donc les ports de l'Adriatique représentent une alternative de qualité aux ports de la Northern Range. Les investissements et les aménagements portés essentiellement sur les liaisons logistiques terrestres et les infrastructures portuaires commencent à porter leurs fruits et le trafic de ses ports est en constante augmentation. Il appartient désormais à ces ports de convaincre les armateurs de l'efficacité de la desserte de l'hinterland en termes de coût et de temps.

¹¹⁴ BAYER (A.) et SEVIN (J.C), *Les ports-frontières de Trieste, Koper et Rijeka, futurs débouchés pour les conteneurs d'Europe centrale*, Méditerranée Revues, 2008.

¹¹⁵ GALLAIS BOUCHET (A.), *Les ports de la mer Adriatique : Entre ambitions et contraintes*, Isemar, septembre 2014.

Section 2 : La desserte de la France, exemple d'une concurrence interportuaire Nord/Sud

Comme nous l'avons vu dans la première section, la desserte de l'Europe fait l'objet d'une vive concurrence entre les ports du Nord et les ports du Sud et pas seulement l'Europe centrale et orientale. En effet, la desserte de la France fait également l'objet d'une vive concurrence entre les ports de la Northern Range et les ports de la Méditerranée. En ce sens, la ville de Lyon attire les convoitises et symbolise cette compétition entre les ports particulièrement entre les deux principaux ports français : le GPMH et le GPMH.

Ainsi, pour attirer de nouveaux chargeurs et les encourager à utiliser la transport fluvial, qui plus est en plein développement au port de Marseille Fos (+60% en 5 ans), le GPMH, la Compagnie Nationale du Rhône (CNR), Voies Navigables de France (VNF) et les ports du bassin Rhône-Saône ont mis en place en 2008, l'Agence de développement Medlink qui regroupe neuf plates-formes multimodales, de Marseille à Chalon-sur-Saône. Les objectifs de cette structure¹¹⁶ sont de :

- Renforcer la position du port de Marseille-Fos sur son hinterland naturel.
- Promouvoir les solutions multimodales et notamment fluviales des ports français du range sud de L'Europe (« Marseille-Fos » et « Sète ») en améliorant la visibilité des plateformes de l'axe fluvial à gabarit européen de l'axe Rhône-Saône Méditerranée.
- Améliorer l'offre commerciale de la chaîne logistique « door to door » à maillon fluvial en favorisant la coopération et les bonnes pratiques entre l'ensemble des ports (maritimes et intérieurs),
- Développer le trafic multimodal sur le bassin Rhône Saône Méditerranée à travers une marque reconnue nationalement et internationalement : en valorisant les offres de transport disponibles

¹¹⁶ <http://www.marseille-port.fr>

De plus, Medlink a mis en place des partenariats avec les chargeurs pour promouvoir la voie d'eau et les fidéliser, ces derniers bénéficient ainsi d'avantages (mise en avant de leur démarche dans le cadre d'opérations de communication, jours de stockage gratuits sur les plates-formes du réseau, etc)¹¹⁷.

La stratégie du port phocéen est donc d'améliorer sa desserte notamment en pensant par les voies d'eau et en nouant des partenariats stratégiques avec les acteurs du fluvial tout au long au long du Rhône. En outre, le GPMH développe une stratégie de prise de capital dans des plateformes intérieures en vue de favoriser le déploiement de dessertes en lien avec le port de Marseille Fos et de contrôler les vellétés des ports maritimes concurrents¹¹⁸.

Toutefois, le GPMH n'en démord pas et peut compter sur l'appui du GIE Haropa pour développer la desserte de son hinterland. Le GIE Haropa a d'ailleurs organisé récemment une réunion séduction à Lyon en vue de présenter ses arguments en vue de la desserte de la région Rhône-Alpes. Ainsi, Haropa fait valoir auprès des opérateurs de la région ses partenariats avec les ports asiatiques notamment mais aussi les ports africains et des Dom-Tom où de nombreuses sociétés rhônalpines évoluent. Haropa fait également valoir les temps de trajet plus courts que ses voisins méditerranéen sur de nombreuses destinations : *«Il faut 23 jours en provenance de Guangzhou et Yantian et 24 jours à destination de Huangpu, 6 jours à destination de New York contre 15 jours pour les ports méditerranéens et 11 jours en provenance de Charleston, Miami et Savannah et 20 ports sont connectés à Haropa»*, estime M. CORNEDE, directeur commercial et marketing d'Haropa.¹¹⁹ Enfin, Haropa met également en valeur la qualité de son réseau logistique terrestre qui permet de rejoindre la région de Lyon en quelques heures seulement.

Finalement, dans un hinterland disputé, M. PONCET, branch manager de Röhlig Logistics résume plutôt bien la situation *« la partie au nord de Lyon peut être assez tournée vers Le Havre tandis que la partie Sud a plutôt le regard tourné vers le port phocéen »*.

¹¹⁷ SIGOT (F.), *Medlink Ports veut séduire les chargeurs*, WK TL, 2015.

¹¹⁸ <http://www.marseille-port.fr>

¹¹⁹ BÉROUD (A.), Lyon, un atout face aux ports du Nord, L'Antenne, Juin 2015.

Donc, la desserte de l'hinterland européen fait l'objet d'une compétition forte entre les ports du Nord et les ports de la Méditerranée qui développent de nombreux projets afin de répondre aux attentes des opérateurs internationaux. L'attractivité d'un port peut également dépendre d'autres facteurs, c'est ce que nous allons étudier dans ce **chapitre 2**.

Chapitre 2 : L'intégration des considérations urbaines et environnementales comme arbitre ?

D'autres facteurs participent à cette concurrence interportuaire. D'abord, ces ports font désormais pleinement partis des projets urbains des villes pour être pleinement intégrés dans la ville (**Section 1**). Enfin, les ports sont désormais soucieux de la protection de l'environnement et de l'image qu'ils renvoient auprès de la population locale (**Section 2**).

Section 1 : Le concept de ville port, nouveau facteur d'attractivité

Ville et ports ont souvent été dissociés. Désormais, l'évolution de l'économie portuaire et son importance au sein de l'agglomération veulent que les ports soient pleinement intégrés dans les politiques urbaines. En effet, le développement des ports et les extensions dont ils font l'objet entraînent la construction de nouveaux quais, de nouveaux terminaux et entrepôts dont il faut parfois trouver l'emplacement dans des villes en surcapacités. De plus, le rapport ville-port est aussi affaire de patrimoine, de culture, de qualité de vie, d'environnement.¹²⁰

Pour tenter d'enrailler l'image terme et industrielle des villes portuaires, des projets d'envergures ont été menés dans certaines villes afin que les ports et leurs histoires fassent partis intégrantes des villes. Ainsi, des lieux comme le Museum Storme d'Anvers ou le musée Guggenheim de Bilbao ont été construits sur d'anciens sites portuaires.

Une association a également été mise en place afin de créer une synergie entre acteurs urbains et acteurs portuaires : l'AIVP, le réseau mondial des villes portuaires qui depuis 25 ans rassemble les acteurs publics et privés des villes portuaires. Son objectif consiste en « *la mise en œuvre de nouvelles stratégies pour leur permettre de mieux faire face aux changements qui s'annoncent et qui impactent le développement économique, social et environnemental de la ville portuaire : intégration urbano-portuaire, réorganisation mondiale des circuits économiques, défi de l'intégration sociétale, changement climatique, transition énergétique, dynamique du marché de la*

¹²⁰ LEMAIRE (O.), Le défi ville port, Isemar, 2012.

croisière »¹²¹. Désormais, les espaces urbano-portuaires sont devenus des sites touristiques et souvent la politique de la ville est orientée à partir du port. En effet, de nouveaux équipements culturels, sportifs ont pu voir le jour autour des ports. On peut notamment le constater à Marseille avec l'aménagement de nouveaux espaces près du port, l'ouverture récente des Terrasses du Port ou encore la réhabilitation des docks de la Joliette. En outre, des espaces de promenades sont également aménagés le long du port ainsi que des logements avec vue sur la mer pour répondre à une forte demande de la population créant ainsi un véritable espace urbain dans lequel le port est ancré.

Donc le port fait désormais parti intégrante des projets urbains des villes qui se modernisent souvent autour de celui-ci. Ainsi, ces ports modernisés et intégrés dans l'espace urbain deviennent des sites touristiques et peuvent donc également attirer de nouveaux trafics notamment les croisières.

Dans la continuité du concept de ville port, les villes portuaires ont également pris en compte les problématiques environnementales c'est ce que nous allons étudier dans la **section 2**.

¹²¹ <http://www.aivp.org>

Section 2 : Une conciliation possible entre développement portuaire et protection de l'environnement

Les ports souhaitent de plus en plus concilier développement portuaire et protection de l'environnement notamment sous la pression de la population et des autorités locales. Aujourd'hui, certains ports n'hésitent pas à se qualifier de « port vert » et à se servir de cette image comme outil marketing (§1). En outre, les ports en collaboration avec les autorités locales, identifient des espaces de biodiversités qu'ils s'engagent à protéger (§2).

§1) Le développement de la notion de ports verts

Aujourd'hui, les questions environnementales font partis des projets stratégiques des ports. L'argument d'un port respectueux de l'environnement est également devenu un outil marketing. En effet, chaque année, la revue Asia Cargo News fait élire par ses lecteurs le « Best Green Seaport ». Par exemple, en 2015, ce titre est revenu à Haropa qui ne se prive pas de communiquer sur le sujet. Il faut dire qu'Haropa a accès une partie de sa stratégie sur le développement d'un port durable. Ainsi le terminal multimodal du Havre dont l'inauguration est prévu cette année vise par exemple à « *développer les modes massifiés et à améliorer les ports de marché du ferroviaire et du fluvial* »¹²². Haropa fait également partie d'une plateforme appelée Solutions COP21 qui réunit les acteurs du transport de l'axe Seine et dont l'objectif est de proposer des mesures concrètes que peuvent prendre ces acteurs pour lutter contre le réchauffement climatique. En mettant en place ces initiatives, le port d'Haropa soigne son image à l'international et espère ainsi attirer de nouveaux clients soucieux des questions environnementales

En outre, 80% des échanges mondiaux se font par voie maritime et cette tendance va s'accroître dans les années à venir, ainsi les acteurs ont conscience que les émissions de CO2 des navires mais également de toute la chaîne de transport vont augmenter. Les ports prennent donc des mesures d'abord au niveau de l'acheminement de la marchandise en développant le ferroviaire et le fluvial et en opérant ainsi un report modal de la route vers le fer ou le fleuve. De plus, certains ports ont mis en place un

¹²² CASTETZ (N.), Haropa élu « Best Green Seaport » 2015, L'Antenne, 2015.

observatoire comme le port de Tanger Med¹²³ de la qualité de l'air ainsi que l'aménagement d'énergies renouvelables au sein des infrastructures portuaires. Ces mesures permettent aux ports de valoriser leur image de port durable et moderne.

§2) Développement portuaire et protection de la biodiversité

Les ports mettent également en place des mesures pour protéger la biodiversité à l'heure où le transport maritime prend une place de plus en plus importante dans le monde et où l'aménagement des ports est donc nécessaire. Ce développement portuaire se fait de plus en plus vers l'arrière-pays pouvant ainsi mettre en péril la biodiversité.

Ainsi, les acteurs portuaires, en collaboration avec les autorités locales, identifient des corridors écologiques et des nœuds de biodiversité afin de les protéger et de rendre les constructions impossibles à ces endroits. En France, les ports de Dunkerque, de Marseille et du Havre ont réalisés des schémas afin de gérer sur le long terme les espaces naturels. Plus spécifiquement, le port de Dunkerque a pris des « *mesures de protection foncière et de conservation des habitats dunaires {...] ainsi que des mesures conservatoires des zones humides* »¹²⁴. Ainsi, il s'engage à conserver et gérer 1.290 hectares d'espaces dédiés à la conservation de la biodiversité dans le cadre de son programme d'aménagement à long terme. De son côté, le port de Tanger Med a également mis en place des solutions innovantes : les infrastructures portuaires ont ainsi été déployées perpendiculairement à la côte, de façon à épargner la biodiversité des espaces naturels sensibles aux activités portuaires.

Ainsi, Syvain PIOCH, maître de conférence à l'Université Montpellier 3, estime « *qu'un nouveau modèle est à développer* » lequel donnerait aux villes portuaires la mission d'aménager et de "gérer" l'environnement pour concilier développement économique et protection de l'environnement.

¹²³ Rédaction, *Tanger-Med : Un port vert et des pratiques responsables pour un leadership exemplaire*, Massolia, 2011.

¹²⁴ SINAI (A.), *Développer les ports tout en protégeant la biodiversité : une équation insoluble ?*, *Actu Environnement*, 2013

Conclusion

Ce mémoire a permis de mettre en exergue l'émergence d'un concept nouveau dans le milieu portuaire appelé « co-opétition ». Bien que nous nous sommes arrêtés sur l'étude de concurrence et de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée, le phénomène de « co-opétition » est visible au niveau international.

Nous avons pu observer la connotation très politique du sujet. En effet, ce sont en premier lieu les gouvernements nationaux qui mettent en place une politique portuaire et qui encouragent les autorités portuaires à coopérer, mais paradoxalement ce sont parfois les organes de l'Etat qui bloquent le développement de telles coopérations en voulant à tout prix garder la main mise sur certaines décisions.

En outre, le transport maritime est un secteur en pleine mutation et qui ne connaît pas réellement la crise et c'est également un secteur extrêmement concurrentiel qui met en jeu de multiples acteurs. Les autorités portuaires ont donc compris qu'il était nécessaire de coopérer pour subsister, se développer, gagner des parts de marché. Toutefois, ces coopérations interportuaires sont jeunes et aux objectifs parfois obscurs. En effet, les autorités portuaires demeurent encore frileuses à s'engager dans des conventions qui les contraindraient à coopérer sur des domaines concurrentiels. Ainsi, les ports ont mis en place des coopérations sur des domaines où on ne les attendait pas forcément tels que la protection de l'environnement, l'aménagement, le marketing.

Nous pouvons également tirer plusieurs conclusions concernant les coopérations interportuaires : d'abord, ces coopérations étaient initialement le fruit d'une politique nationale qui s'appliquait aux ports d'un même Etat. Aujourd'hui et de plus en plus, on observe que ces coopérations interportuaires dépassent les frontières et lient des ports géographiquement voisins. Ensuite, ces coopérations interportuaires vont être amenées à se développer à l'heure où l'on assiste à une concurrence forte entre places portuaires et à l'émergence de nombreux ports. Il y a fort à parier qu'à l'avenir, certaines autorités portuaires s'inspireront de l'exemple unique et réussi de la fusion des ports de Copenhague et de Malmö. Enfin, la coopération interportuaire a un rôle politique

certain et permet de mettre autour de la table des acteurs de différents pays dans un contexte politique parfois difficile. En ce sens, l'UAPAN qui lie les ports d'Afrique du Nord est également un exemple réussi de coopération interportuaire.

Toutefois, les rivalités souvent historiques subsistent. En effet, les autorités portuaires convoitent des hinterlands communs et l'émergence de nouveaux ports notamment en Afrique du Nord, qui crée une concurrence entre deux pôles : le Nord et le Sud, ravive ces rivalités. Cette concurrence interportuaire existe donc à plusieurs échelles : régionales, nationales et internationales. Ainsi et encore plus aujourd'hui, les plans stratégiques des autorités portuaires et particulièrement celles de taille moyenne seront déterminants pour subsister.

En conclusion, la concurrence interportuaire, thème de ce mémoire, est à l'image du transport maritime : c'est un sujet transversal, pluridisciplinaire pour lequel il faut prendre en compte de multiples aspects : économique, politique, juridique, géographique. Ce thème passionnant de la « co-opétition » portuaire en perpétuel évolution n'a pas encore livré tout ses secrets !

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGE GENERAUX

BONASSIES (P.) et SCAPEL (C.), *Traité de Droit Maritime*, éd LGDJ, 2ème édition, 2010.

WALINE (J.), *Droit Administratif*, Dalloz, 25^e édition, 2014.

OUVRAGES SPÉCIALISÉS

European Conference of Ministers of Transport, *Tables Rondes CEMT La desserte terrestre des ports maritimes*, 2000.

HUTS (F.), *Het Narrenschip*, Lannoo, 2015.

NOTTEBOOM (T.), DUCRUET (C.), Peter DE LANGEN (P.) : *Ports in proximity. Competition and coordination among adjacent seaports*, Farnham, Ashgate Publishing Company, coll. Transport and Mobility Series, 2009.

THESES ET MEMOIRE

RAYNAUT (J.), *sécurité maritime et concurrence portuaire*, CDMT, Mémoire sous la direction de Maître SCAPEL.

ARTICLES ET CHRONIQUES

ALIX (Y.), *La concurrence portuaire se ravive en Méditerranée*, l'Antenne, 13 Juillet 2012.

ALM, *L'ODEP rassemble l'Afrique du nord*, Aujourd'hui le Maroc, 2003.

ALM, *Trafic portuaire: L'activité des ports marocains poursuit sa croissance*, Aujourd'hui Le Maroc, 2014.

André (F.), *Marseille n'est plus le premier port de Méditerranée*, L'Antenne, 2014.

BAYER (A.) et SEVIN (J.C), *Les ports-frontières de Trieste, Koper et Rijeka, futurs débouchés pour les conteneurs d'Europe centrale*, Méditerranée Revues, 2008.

BUREAU DU COLOMBIER (N.), *Premières coopérations de l'Union Maritime pour la Méditerranée*, Ocemo, 2012.

CALABRESE (V.), *Intermed réactivée par trois ports méditerranéens*, l'Antenne, 2013.

CALABRESE (V.), *L'intra-Méditerranée, un grand marché qui totalisera 17 millions d'EVP en 2017*, L'Antenne, 2015.

CASTETZ (N.), *Haropa élu « Best Green Seaport » 2015*, L'Antenne, 2015.

CHARLIER (J.) et LAVAUD-LETILLEUL (V.), *Zeebrugge ou l'émergence d'une nouvelle porte océane au cœur du Northern Range*, paru dans *Territoire en mouvement* Revue de géographie et aménagement.

CORNIER (J.C.), *Le GIE Haropa veut transformer l'essai*, L'Antenne, septembre 2013.

DAGNET (F.), *Les partenariats portuaires en Méditerranée*, 4^e forum des Professionnels Portuaires Méditerranéens.

DEBRIE (J.), *Hub Portuaires : les grands opérateurs mondiaux*, FLUX, n°87, Janvier-Mars 2012.

DESMEDT (P.), *Le port de Marseille Fos vise 1,5 million de conteneurs en 2018*, L'Usine Nouvelle 2015.

DOUMAYROU (V.), *La bataille du Rhin d'acier*, Le Monde Diplomatique, janvier 2012.

ESCACH (N.), *Copenhague : les projets de développement portuaire et de développement urbain*, Géoconfluences, Juin 2013.

FLUCKIGER (P.), *Canal Saint-Nord : le Havre au secours des anti-canal picards*, l'Aisne Nouvelle, 2015

GALLAIS BOUCHET (A.), *La Méditerranée sous le regard de la conteneurisation*, Isemar Mars 2014.

GALLAIS BOUCHET (A.), *Les ports de la mer Adriatique : Entre ambitions et contraintes*, Isemar, septembre 2014.

GALLAIS BOUCHET (A.), *Les partenariats interportuaires dans le monde: coopération et coordination*, Isemar, Novembre 2013.

GALLAIS BOUCHET (A.), *La coopération interportuaire en France*, octobre 2013.

GROIZELEAU (V.), *Conteneurs : Le projet de navette entre Caen et Le Havre en bonne voie*, Mer et Marine, 2012.

GROIZELEAU (V.), *Marseille, Gênes et Barcelone se posent comme une alternative aux ports du Nord*, Mer et Marine.

LACOSTE (R.) et GALLAIS BOUCHET (A.), *Analyse qualitative des outils de coordination et de coopération dans le cadre de la politique portuaire française : le cas des grands ports maritimes*, Espace Politique, 2011.

LACOSTE (R.) et GALLAIS BOUCHET (A.), *Le concept de « coopérative Gateway », un mode de coopération entre autorités portuaires au sein d'une méga région*, Isemar, 2012.

LACOSTE (R.) GALLAIS BOUCHET (A.), *Les relations interportuaires en France : concurrence et coopération*, colloque scientifique Isemar, 2011.

LEMAIRE (O.), *Le défi ville port*, Isemar, 2012.

LEVEQUE (E.), *Le rapport qui accable le port de Marseille*, l'Express, 2011.

LEVEQUE (L.), *Le nouveau rôle des autorités portuaires dans l'adaptation des clusters aux enjeux de la globalisation*, L'Espace Politique, 2 avril 2012.

MAILLE-CAIRE (P.), *Le Port Marseille Fos reçoit Aziz Rabbah*, ministre des Transports du Maroc, DestiMed, 2014.

MORTIER (S.), *La guerre des puissances portuaires en Europe*, Knowckers, 2011.

NOTTEBOOM (T.), *Concentration and the formation of multi-port gateway regions in the European container port system: an update*, Journal of Transport Géography, 2010.

SUBRA GOMEZ (M.), *Le port de Marseille et les ports marocains renforcent leur coopération*, Jeune Afrique, 2014.

TOURRET (P.), *La Turquie, puissance maritime régionale*, Isemar, 2007.

TUR (G.), *Un observatoire des flux maritimes en Méditerranée*, Econostrum, 2008.

WOESSNER (R.), *Les ports de l'Europe et de la Méditerranée*, Paris Sorbonne, 2014.

ENTRETIENS

Entretiens réguliers pendant l'année universitaire puis par mails avec Madame Claire MERLIN, directrice juridique du Grand Port Maritime de Marseille.

Entretien téléphonique avec Madame Anne GALLAIS BOUCHET, chargée d'études ISEMAR.

Entretien téléphonique avec Madame Céline LONGUEPEE, directrice de communication chez HAROPA-Ports.

SITES INTERNET

www.actu-environnement.com

www.aivp.org

www.anp.org.ma

www.amsterdamports.com

www.developpement-durable.gouv.fr

www.dictionnaire-juridique.com

www.dunkerque-port.fr

www.cmpport.com

www.flanderslogistics.be

www.haropaports.com/fr

www.jeuneafrique.com

www.keyrail.nl

www.isemar.asso.fr

www.marseille-port.fr

www.ports-locaux-manche.org

www.portofantwerp.com

www.portsofnapa.com

www.portofrotterdam.com

www.seine-aval.crihan.fr

www.umf.asso.fr/umm

JOURNAUX/REVUES

Aujourd'hui, le Maroc

Agrapresse

Courrier International

Espace Politique

L'Aisne Nouvelle

L'Antenne

Le Marin

Les Echos

International Transport Journal

Journal of Transport Geography

Mer et Marine

Normandie Magazine

Transport Media

ANNEXES

ANNEXE I :

LOI

LOI n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté,
Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

TITRE IER : ORGANISATION PORTUAIRE ET GRANDS PORTS MARITIMES

Article 1

Le titre préliminaire du livre Ier du code des ports maritimes est ainsi rédigé :

« TITRE PRÉLIMINAIRE

«ORGANISATION PORTUAIRE ET GRANDS PORTS MARITIMES

« Chapitre préliminaire

« Organisation portuaire

« Art.L. 100-1.-Les ports maritimes de commerce et de pêche sont classés selon les catégories suivantes :

« 1° Les grands ports maritimes définis au présent titre ;

« 2° Les ports autonomes définis au titre Ier du présent livre ;

« 3° Les ports maritimes relevant des collectivités territoriales et de leurs groupements;

« 4° Dans les départements d'outre-mer et à Saint-Pierre-et-Miquelon, les ports maritimes relevant de l'Etat;

« 5° Le port de Port-Cros, relevant pour son aménagement, son entretien et sa gestion du Parc national de Port-Cros.

« Chapitre Ier

« Institution, attributions et régime financier des grands ports maritimes

« Section 1

« Institution

« Art.L. 101-1.-Lorsque l'importance particulière d'un port le justifie au regard des enjeux du développement économique et de l'aménagement du territoire, l'Etat peut instituer, par décret en Conseil d'Etat, un organisme appelé " grand port maritime ”.

« Section 2

« Statut et missions

« Art.L.101-2.-Les grands ports maritimes sont des établissements publics de l'Etat.

« Art.L. 101-3.-I. — Dans les limites de sa circonscription, le grand port maritime veille à l'intégration des enjeux de développement durable dans le respect des règles de concurrence et est chargé, selon les modalités qu'il détermine, des missions suivantes :

« 1° La réalisation, l'exploitation et l'entretien des accès maritimes ;

« 2° La police, la sûreté et la sécurité, au sens des dispositions du livre III, et les missions concourant au bon fonctionnement général du port ;

« 3° La gestion et la valorisation du domaine dont il est propriétaire ou qui lui est affecté ;

« 4° La gestion et la préservation du domaine public naturel et des espaces naturels dont il est propriétaire ou qui lui sont affectés ; il consulte le conseil scientifique d'estuaire, lorsqu'il existe, sur ses programmes d'aménagement affectant les espaces naturels ;

« 5° La construction et l'entretien de l'infrastructure portuaire, notamment des bassins et terre-pleins, ainsi que des voies et terminaux de desserte terrestre, notamment ferroviaire et fluviale ;

« 6° La promotion de l'offre de dessertes ferroviaires et fluviales en coopération avec les opérateurs concernés ;

« 7° L'aménagement et la gestion des zones industrielles ou logistiques liées à l'activité

portuaire ;

« 8° Les actions concourant à la promotion générale du port.

« II. — Le grand port maritime ne peut exploiter les outillages utilisés pour les opérations de chargement, de déchargement, de manutention et de stockage liées aux navires que dans les cas et conditions prévus à l'article L. 103-2.

« III. — Sous réserve du II, le grand port maritime peut exercer, notamment par l'intermédiaire de prises de participations dans des personnes morales, des activités ou réaliser des acquisitions dont l'objet est de nature à concourir, à l'intérieur ou à l'extérieur de sa circonscription, au développement ou à la modernisation du port ou de la place portuaire. Il respecte les enjeux et règles visés au I.

« Il peut proposer des prestations à des tiers s'il les réalise déjà pour son propre compte ou si elles constituent le prolongement de ses missions.

« Section 3

« Circonscription

« Art.L. 101-4.-Les conditions de délimitation à terre et en mer, après enquête, des circonscriptions des grands ports maritimes sont définies par décret en Conseil d'Etat.

« La circonscription comprend les accès maritimes et peut englober des ports desservis par ces accès.

« Section 4

« Régime financier

« Art.L. 101-5.-L'article L. 111-4 est applicable aux grands ports maritimes.

« Pour les travaux devant être effectués dans le cadre des missions définies à l'article L. 101-3 sans le concours financier de l'Etat et n'entraînant pas de modification essentielle dans les accès ou ouvrages du port, le grand port maritime statue définitivement.

« Section 5

« Substitution d'un grand port maritime à un port maritime relevant de l'Etat

« Art.L. 101-6.-I. — Lorsqu'un grand port maritime est substitué à un port maritime relevant de l'Etat, l'Etat et, le cas échéant, le port autonome ou l'établissement public délégataire lui remettent les biens immeubles et meubles nécessaires à l'exercice de ses missions autres que ceux relevant du domaine public maritime naturel et du domaine public fluvial naturel. Cette remise est gratuite et ne donne lieu à paiement d'aucune indemnité, ni d'aucun droit, taxe, salaire ou honoraires.

« Sous réserve des dispositions de l'article L. 101-5, le grand port maritime est substitué de plein droit à l'Etat et, le cas échéant, au port autonome ou à l'établissement public délégataire, dans tous les droits et obligations attachés aux biens remis et aux activités transférées, en particulier dans le service des emprunts contractés par le port autonome, ou le délégataire pour le financement de l'activité déléguée et de ses participations aux travaux maritimes.

« Les modalités d'application du présent article sont fixées par décret en Conseil d'Etat.

« II. — Un grand port maritime substitué à un port autonome conserve la même circonscription. Elle peut être modifiée dans les conditions prévues à l'article L. 101-4.

« Chapitre II

« Organisation

« Art.L. 102-1.-Le grand port maritime est dirigé par un directoire, sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

« Section 1

« Conseil de surveillance

« Art.L. 102-2.-Le conseil de surveillance est composé comme suit :

« 1° Cinq représentants de l'Etat ;

« 2° Quatre représentants des collectivités territoriales et de leurs groupements dont au moins un représentant de la région et un représentant du département ;

« 3° Trois représentants du personnel de l'établissement public, dont un représentant des cadres et assimilés ;

« 4° Cinq personnalités qualifiées nommées par l'autorité compétente de l'Etat, dont un représentant élu de chambre consulaire et un représentant du monde économique.

« Le conseil de surveillance élit son président.

« La voix du président est prépondérante en cas de partage égal.

« Art.L. 102-3.-Le conseil de surveillance arrête les orientations stratégiques de l'établissement et exerce le contrôle permanent de sa gestion.

« Un décret en Conseil d'Etat précise les opérations dont la conclusion est soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

« A tout moment, le conseil de surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

« Une fois par trimestre au moins, le directoire présente un rapport au conseil de surveillance.

« Après la clôture de chaque exercice et dans un délai de six mois, le directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels avant leur certification par au moins un commissaire aux comptes et, le cas échéant, les comptes consolidés accompagnés du rapport de gestion y afférent.

« Le président du conseil de surveillance invite le président du conseil de développement à présenter les propositions de celui-ci.

« Le conseil de surveillance délibère sur le projet stratégique du port mentionné à l'article L. 103-1.

« Section 2

« Directoire

« Art.L. 102-4.-Le nombre de membres du directoire est déterminé pour chaque grand port maritime par décret.

« Le président du directoire est nommé par décret après avis conforme du conseil de surveillance. Les autres membres du directoire sont nommés par le conseil de

surveillance sur proposition du président du directoire.

« La durée du mandat des membres du directoire est fixée par décret.

« Art.L. 102-5.-Le directoire assure la direction de l'établissement et est responsable de sa gestion.A cet effet, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom du grand port maritime. Il les exerce dans la limite des missions définies à l'article L. 101-3 et sous réserve de ceux qui sont attribués au conseil de surveillance.

« Section 3

« Conseil de développement

« Art.L. 102-6.-Dans chaque grand port maritime, les milieux professionnels, sociaux et associatifs ainsi que les collectivités territoriales et leurs groupements sont représentés dans un conseil de développement qui est consulté sur le projet stratégique et la politique tarifaire du grand port maritime. Il peut émettre des propositions et demander que des questions soient inscrites à l'ordre du jour d'une réunion du conseil de surveillance.

« Un décret en Conseil d'Etat précise la composition du conseil de développement, les modalités de désignation de ses membres et ses règles de fonctionnement.

« Section 4

« Conseil de coordination interportuaire

« Art.L. 102-7.-Pour assurer la cohérence des actions de grands ports maritimes et, le cas échéant, de ports autonomes fluviaux, s'inscrivant dans un même ensemble géographique ou situés sur un même axe fluvial, un conseil de coordination interportuaire associant des représentants de l'Etat, des collectivités territoriales et de leurs groupements, des ports concernés ainsi que des personnalités qualifiées et des représentants des établissements gestionnaires d'infrastructures terrestres ou de l'établissement public chargé de la gestion des voies navigables peut être créé par décret.

« Ce conseil adopte un document de coordination relatif aux grandes orientations en matière de développement, de projets d'investissement et de promotion des ports qui y sont représentés. Ce document peut proposer des modalités de mutualisation de leurs moyens.

« Le décret visé au premier alinéa précise la composition du conseil de coordination interportuaire, les modalités de désignation de ses membres, ses règles de fonctionnement et les conditions d'élaboration du document de coordination.

« Section 5

« Personnel

« Art.L. 102-8.-Les articles L. 112-4 et L. 112-5 sont applicables aux grands ports maritimes.

« Chapitre III

« Fonctionnement du grand port maritime

« Section 1

« Projet stratégique

« Art.L. 103-1.-Pour l'exercice des missions définies à l'article L. 101-3, le projet stratégique de chaque grand port maritime détermine ses grandes orientations, les modalités de son action et les dépenses et recettes prévisionnelles nécessaires à sa mise en œuvre. Il doit être compatible avec les orientations nationales en matière de dessertes intermodales des ports et les orientations prévues par le document de coordination mentionné à l'article L. 102-7, lorsqu'il existe.

« Il comporte des documents graphiques indiquant les différentes zones et leur vocation, notamment les zones ayant des enjeux naturels.

« Un décret en Conseil d'Etat fixe les modalités d'élaboration et de révision du projet stratégique et précise son contenu.

« Le grand port maritime conclut un contrat pluriannuel avec l'Etat et, le cas échéant,

avec les collectivités territoriales intéressées ou leurs groupements, qui a pour objet de préciser les modalités de mise en œuvre du projet stratégique dans leurs domaines de compétences respectifs. Ce contrat porte également sur la politique de dividendes versés à l'Etat.

« Art.L. 103-2.-Le grand port maritime peut, à titre exceptionnel, si le projet stratégique le prévoit et après accord de l'autorité administrative compétente, exploiter les outillages mentionnés au II de l'article L. 101-3 dans les cas suivants :

« 1° En régie ou par l'intermédiaire de filiales, à condition qu'il s'agisse d'activités ou de prestations accessoires dans l'ensemble des activités d'outillage présentes sur le port;

« 2° Par l'intermédiaire de filiales pour un motif d'intérêt national ; l'autorité administrative notifie au grand port maritime la liste des activités ou des outillages dont le maintien doit être prévu pour ce motif dans le projet stratégique ;

« 3° Par l'intermédiaire d'une filiale, après échec d'un appel à candidatures organisé en application de l'article 9 de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire ;

« 4° En détenant des participations minoritaires dans une personne morale de droit privé.

« Chapitre IV

« Contrôle »

Ce chapitre ne comporte pas de dispositions législatives.

« Chapitre V

« Aménagement »

Ce chapitre ne comporte pas de dispositions législatives.

« Chapitre VI

« Dispositions diverses

« Art.L. 106-1.-Les grands ports maritimes, ainsi que les collectivités territoriales et leurs groupements compétents en matière de ports maritimes, peuvent mettre en commun des moyens et poursuivre des actions communes.

« A cette fin, ils peuvent notamment créer des groupements d'intérêt public dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière, entre eux ou entre un ou plusieurs d'entre eux et une ou plusieurs collectivités publiques, pour conduire, pendant une durée déterminée, des activités de promotion commerciale et d'entretien des accès maritimes.

« Ces groupements sont soumis au chapitre Ier du titre IV du livre III du code de la recherche.

« Les collectivités territoriales ou leurs groupements responsables de la gestion d'un port maritime faisant partie d'un ensemble géographique pour lequel a été mis en place un conseil de coordination mentionné à l'article L. 102-7 du présent code peuvent demander à être associés à ses travaux.

« Art.L. 106-2.-Les textes applicables aux ports autonomes maritimes, à l'exception du titre Ier du livre Ier, s'appliquent également aux grands ports maritimes pour autant qu'il n'y est pas dérogé par des dispositions spéciales. Le président du directoire du grand port maritime exerce les attributions dévolues au directeur du port autonome maritime.

« Art.L. 106-3.-Des décrets en Conseil d'Etat déterminent en tant que de besoin les modalités d'application du présent titre. »

TITRE II : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 2

Dans la première phrase du I de l'article L. 601-1 du code des ports maritimes, les mots : « est compétente » sont remplacés par les mots : «, ou les groupements dont elles font partie, sont compétents ».

Article 3

Au début de la première phrase du II de l'article 35 de la loi n° 2006-10 du 5 janvier 2006 relative à la sécurité et au développement des transports, les mots : « Dans un délai de trois ans à compter de la publication de la présente loi, » sont supprimés.

Article 4

Dans l'article L. 221-1 du code de l'urbanisme, les mots : « et les établissements publics mentionnés aux articles L. 321-1 et L. 324-1 » sont remplacés par les mots : « , les établissements publics mentionnés aux articles L. 321-1 et L. 324-1 et les grands ports maritimes ».

Article 5

I.-Le code général des impôts est ainsi modifié :

1° Après l'article 1518 A, il est inséré un article 1518 A bis ainsi rédigé :

« Art. 1518 A bis.-Pour l'établissement des impôts locaux, les valeurs locatives des outillages, équipements et installations spécifiques de manutention portuaire cédés ou ayant fait l'objet d'une cession de droits réels dans les conditions prévues aux articles 7, 8 et 9 de la loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire à un opérateur exploitant un terminal font l'objet d'une réduction égale à 100 % pour les deux premières années au titre desquelles les biens cédés entrent dans la base d'imposition de cet opérateur ; cette réduction est ramenée à 75 %, 50 % et 25 % respectivement pour chacune des trois années suivantes.

« Les entreprises qui entendent bénéficier de ces dispositions déclarent chaque année au service des impôts les éléments entrant dans le champ d'application de l'abattement.» ;

2° Après l'article 1464 I, il est inséré un article 1464 J ainsi rédigé :

« Art. 1464 J.-Dans les ports maritimes où le maintien du transit portuaire impose la modernisation et la rationalisation des opérations de manutention, les collectivités territoriales et les établissements publics de coopération intercommunale dotés d'une fiscalité propre peuvent, par une délibération de portée générale prise dans les conditions prévues au premier alinéa du I de l'article 1639 A bis, exonérer de la taxe professionnelle due au titre des années 2010 à 2015 la valeur locative des outillages,

équipements et installations spécifiques de manutention portuaire exploités au 31 décembre 2009, ainsi que de ceux acquis ou créés en remplacement de ces équipements, et rattachés à un établissement d'une entreprise de manutention portuaire situé dans le ressort d'un port exonéré de taxe professionnelle en application du 2° de l'article 1449.

« La liste des ports concernés ainsi que les caractéristiques des outillages, équipements et installations spécifiques visés au premier alinéa du présent article sont fixées par arrêté du ministre chargé du budget et du ministre chargé des ports maritimes.

« Les entreprises qui entendent bénéficier de ces dispositions déclarent chaque année au service des impôts les éléments entrant dans le champ d'application de l'exonération. »

II. — Dans le a du 1° de l'article 1467 du même code, après la référence : « 1518 A », est insérée la référence : « 1518 A bis ».

III.-Le présent article entre en vigueur à une date fixée par décret et au plus tard le 1er juin 2009.

TITRE III : DISPOSITIONS RELATIVES AU PERSONNEL ET A LA PROPRIETE DES OUTILLAGES

Article 6

L'annexe II de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public est complétée par un alinéa ainsi rédigé :

« Les grands ports maritimes créés en application de l'article L. 101-1 du code des ports maritimes. »

Article 7

Sous réserve des cas prévus à l'article L. 103-2 du code des ports maritimes, les grands ports maritimes cessent d'exploiter les outillages mentionnés au II de l'article L. 101-3 du même code dans un délai qui ne peut excéder deux ans à compter de l'adoption de leur projet stratégique.

La propriété de ces outillages ou, s'ils sont immobiliers, les droits réels qui leur sont

attachés sont cédés à des opérateurs de terminaux dans les conditions définies à l'article 9.

Article 8

Chaque grand port maritime adopte le projet stratégique prévu à l'article L. 103-1 du code des ports maritimes dans les trois mois suivant son institution. Le projet stratégique fixe, d'une part, le périmètre de chaque terminal et, d'autre part, la liste des outillages associés à céder. Il comprend un programme d'évolution de l'exploitation des terminaux et détermine, pour chaque terminal, le cadre de la négociation mentionnée à l'article 9.

Si le projet stratégique n'est pas adopté dans le délai prévu au premier alinéa du présent article, le ministre chargé des ports maritimes et le ministre chargé de l'économie mettent en demeure le grand port maritime d'y procéder. A défaut, ces ministres fixent par arrêté les prescriptions mentionnées au deuxième alinéa, dans un délai de six mois à compter de l'institution du grand port maritime. L'arrêté se substitue alors au projet stratégique pour l'application de l'article 9.

Article 9

I. — La procédure de vente des outillages mentionnée à l'article 7 et de cession des droits réels qui leur sont attachés est la suivante :

1° Si un ou des opérateurs ont déjà réalisé un investissement sur le terminal ou, en qualité d'utilisateurs réguliers des outillages, ont traité un trafic significatif sur ce terminal, les négociations pour le transfert sont menées, à leur demande, avec eux ;

2° En cas d'absence des opérateurs définis au 1° ou si les négociations n'ont pas abouti dans un délai de trois mois après l'adoption du projet stratégique ou de l'arrêté mentionnés à l'article 8, le grand port maritime lance un appel à candidatures. Il négocie ensuite librement avec les candidats, qui sont sélectionnés dans le cadre d'une procédure transparente et non discriminatoire. Au terme de cette négociation, le grand port maritime choisit l'opérateur avec lequel une convention de terminal est conclue. Cette convention, qui vaut autorisation d'occupation du domaine public, peut prévoir des objectifs de trafic ;

3° Si l'appel à candidatures mentionné au 2° est infructueux et lorsque le projet stratégique le prévoit, le grand port maritime confie l'activité à une filiale pour une période n'excédant pas cinq ans. Au terme de cette période, l'établissement procède à un nouvel appel à candidatures. En cas d'appel à candidatures infructueux, l'activité continue d'être exercée par la filiale si le projet stratégique le prévoit. Le processus décrit ci-dessus est renouvelé autant de fois que nécessaire dans un délai n'excédant pas cinq ans à chaque fois, jusqu'à ce qu'un appel à candidatures soit fructueux. L'acte de cession des outillages prévoit des dispositions spécifiques portant sur le sort de ceux-ci en cas de résiliation de la convention du fait de l'opérateur.

II.-Par dérogation à l'article L. 3211-17 du code général de la propriété des personnes publiques, les outillages de caractère mobilier, notamment les grues, les portiques, les bigues et les bandes transporteuses, sont cédés aux opérateurs en pleine propriété dans les conditions définies aux I et III du présent article.

Sauf s'il y renonce, l'opérateur de terminal bénéficie, dans les conditions définies aux deuxième et troisième alinéas de l'article L. 2122-6 du code général de la propriété des personnes publiques, de droits réels sur les outillages de caractère immobilier, notamment les hangars, dont il assure l'exploitation à la suite du transfert opéré en application du I du présent article.

III.-Une commission composée de personnalités indépendantes veille au bon déroulement et à la transparence de la procédure fixée au I et émet un avis public sur l'évaluation des biens et des droits réels avant leur cession. Sa composition et ses modalités de fonctionnement sont fixées par décret en Conseil d'Etat.

IV.-Par dérogation aux dispositions du présent article, les concessions en vigueur sont maintenues jusqu'à leur terme sauf accord des parties.

Article 10

Dans les trois mois qui suivent l'institution d'un grand port maritime, une convention ou un accord collectif passé entre le président du directoire du grand port maritime et les organisations syndicales représentatives des salariés du port établit une liste de critères de transfert aux opérateurs de terminal des salariés du grand port maritime employés à l'exploitation ou à la maintenance des outillages mentionnés à l'article 8 ou

d'outillages qui ne sont pas propriété du port. Ces critères comprennent notamment les souhaits du salarié, sa qualification professionnelle, son ancienneté de service dans le port, ses qualités professionnelles appréciées par catégorie ainsi que ses perspectives professionnelles. A défaut d'accord dans ce délai, la liste est établie par le président du directoire du grand port maritime.

Au regard des critères retenus, le président du directoire du grand port maritime fixe, après consultation des organisations syndicales représentatives des salariés du port, la liste des salariés qui restent affectés sur des emplois du grand port maritime et, pour chaque terminal, la liste des salariés dont les contrats se poursuivent avec l'opérateur du terminal dans les conditions fixées aux articles 11 à 13.

Article 11

Une négociation entre les organisations professionnelles représentant les entreprises de manutention, les organisations professionnelles représentant les ports autonomes et les organisations syndicales représentatives des salariés des ports est engagée en vue de la signature, avant le 1er novembre 2008, d'un accord-cadre précisant les modalités selon lesquelles les contrats de travail des salariés des ports autonomes mentionnés à l'article 10 se poursuivent avec les entreprises de manutention, les modalités d'accompagnement social de la présente loi et les modalités d'information des salariés. Cet accord-cadre comprend notamment :

— des mesures prises par le port afin de limiter pour le salarié les effets d'un éventuel licenciement économique par l'entreprise de manutention ;

— des actions en vue du reclassement interne des salariés sur des emplois relevant de la même catégorie d'emplois ou équivalents à ceux qu'ils occupent, des actions favorisant le reclassement externe aux ports, des actions de soutien à la création d'activités nouvelles ou à la reprise d'activités existantes par les salariés et des actions de formation, de validation des acquis de l'expérience ou de reconversion de nature à faciliter le reclassement interne ou externe des salariés sur des emplois équivalents.

Un décret, pris avant le 1er décembre 2008, rend obligatoires les dispositions de cet accord-cadre aux grands ports maritimes, aux entreprises de manutention et aux salariés des ports, à l'exclusion des clauses qui seraient en contradiction avec des

dispositions légales.

Il peut également exclure les clauses pouvant être distraites de l'accord sans en modifier l'économie, mais ne répondant pas à la situation des ports et des entreprises de manutention. Il peut étendre, sous réserve de l'application des dispositions légales, les clauses incomplètes au regard de ces dispositions.

Si, à la date du 1er novembre 2008, aucun accord-cadre n'a pu être conclu, l'article 12 s'applique.

Article 12

A défaut de l'accord-cadre prévu à l'article 11 ou si cet accord ne comporte pas les stipulations prévues à cet article, les contrats de travail des salariés du grand port maritime qui ne restent pas affectés sur des emplois du port en application de l'article 10 sont transférés à l'opérateur mentionné au dernier alinéa de cet article par convention entre le port et cet opérateur. Le nouvel employeur est tenu à l'égard des salariés des obligations qui incombent au grand port maritime à la date de la signature de la convention de transfert.

Dans la limite de sept années suivant le transfert, en cas de suppression de son emploi consécutive à des motifs économiques de nature à conduire au licenciement économique du salarié dont le contrat de travail a fait l'objet d'un transfert en application du présent article, ce contrat peut, à la demande de l'intéressé, se poursuivre avec le grand port maritime par un nouveau transfert. Les institutions représentatives du personnel de l'entreprise sont consultées. Tout transfert d'un contrat de travail dans les conditions précisées au deuxième alinéa donne lieu au versement par l'employeur au grand port maritime d'une somme d'un montant égal à l'indemnité qui aurait été versée au salarié en cas de licenciement pour motif économique.

Article 13

L'article L. 2261-14 du code du travail s'applique aux transferts de contrats de travail opérés en application de la présente loi.

Article 14

Pour prendre en compte les caractéristiques communes aux activités de manutention, d'exploitation d'outillages et de maintenance des outillages de quai, les organisations professionnelles représentant les entreprises de manutention, les organisations professionnelles représentant les ports, les organisations syndicales représentatives des salariés des ports et les organisations syndicales représentatives des salariés des entreprises de manutention engagent, dès l'entrée en vigueur de la présente loi, une négociation dont l'objet est de définir le champ d'application d'une convention collective en vue de sa conclusion avant le 30 juin 2009.

Article 15

Les biens de l'Etat affectés aux ports autonomes maritimes existant à la date de publication de la présente loi, y compris les voies navigables dont l'exploitation concourt au développement du transport fluvial et qui sont gérées par les ports autonomes pour le compte de l'Etat, leur sont remis en pleine propriété, à l'exception de ceux relevant du domaine public maritime naturel ou du domaine public fluvial naturel. Ce transfert est gratuit et ne donne lieu à paiement d'aucune indemnité, droit, taxe, salaire ou honoraires.

Dans le cas de la vente de biens immobiliers remis en pleine propriété à un port autonome en application du présent article, le port autonome ou grand port maritime intéressé reverse à l'Etat 50 % de la différence existant entre, d'une part, le revenu de cette vente et, d'autre part, la valeur de ces biens à la date où ils lui ont été transférés, majorée des investissements du port autonome et du grand port maritime dans ces biens.

Article 16

Afin de mobiliser l'expertise sur les milieux naturels et leur fonctionnement, un conseil scientifique d'estuaire est créé pour chacun des fleuves suivants : la Seine, la Loire et la Gironde. La composition et le fonctionnement des conseils scientifiques d'estuaire sont fixés par voie réglementaire.

Article 17

Lorsqu'un grand port maritime est substitué à un port autonome :

1° Le conseil d'administration exerce les compétences dévolues au conseil de surveillance, et le directeur du port celles dévolues au directoire jusqu'à la mise en place des organes correspondants et pendant un délai qui ne saurait excéder trois mois à compter de la substitution ;

2° Jusqu'à la tenue des élections prévues au chapitre II du titre II de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et pendant un délai qui ne saurait excéder six mois à compter de la substitution, siègent au conseil de surveillance en qualité de représentants du personnel trois membres désignés sur proposition des organisations syndicales représentatives.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

ANNEXE II :

Extrait stratégie de relance portuaire

Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie

**ACTIONS
CONCRÈTES
DÉJÀ
LANCÉES**

Logistique

- Développer la coopération par façade et par axe entre les grands ports maritimes, les ports décentralisés et les ports intérieurs

Dans le Nord-Pas-de-Calais, le GPM de Dunkerque et les collectivités locales signent une convention pour renforcer la coopération entre les ports de la côte d'Opale autour du projet GNL.

Sur l'axe Seine, Haropa intègre les ports maritimes décentralisés de Caen et Cherbourg et associe les ports intérieurs de Lyon, Strasbourg et Nogent-sur-Seine en tant que partenaires.

Sur la façade atlantique, le GPM de La Rochelle étend son opérateur ferroviaire de proximité (OFP) au GPM de Nantes-Saint-Nazaire.

TABLE DES MATIERES

<i>Remerciements</i>	5
<i>Table des abréviations</i>	6
<i>Nota Bene</i>	7
<i>Sommaire</i>	8
<i>Introduction</i>	9

PARTIE I : Le développement de la coopération interportuaire en Europe et en Méditerranée

TITRE I : Les partenariats interportuaires, conséquence d'une politique interne en faveur d'une coopération	17
---	----

Chapitre 1 : Une politique en faveur de coopérations interportuaires internes en Europe du Nord.....	17
--	----

Section 1 : Des partenariats interportuaires très concrets aux Pays-Bas.....	18
--	----

§1) : Les ports de Rotterdam et Amsterdam : une coopération limitées à certaines thématiques	19
--	----

§2) : Zeeland Seaports : fruit de la fusion des autorités portuaires de Flessingue et Terneuzen	21
---	----

Section 2 : Des partenariats interportuaires jeunes et ambitieux en Belgique.....	23
---	----

§1) : Flanders Port Area : concrétisation de la coopération interportuaire belge	24
--	----

§2) : Fusion des ports d'Anvers et de Zeebrugge : opportunité ou utopie ?.....	25
--	----

Section 3 : Un cas unique, CPM : seul port binational d'Europe.....	27
---	----

Chapitre 2 : La coopération interportuaire en France	31
--	----

Section 1 : Le conseil de coordination interportuaire : organe de coopération interportuaire en France	31
§1) : La mise en place des conseils de coordination interportuaire.....	32
§2) : Les limites des conseils de coordination interportuaire.....	35
Section 2 : Les mécanismes juridiques de la coopération interportuaire en France.....	37
§1) : Le GIE.....	37
§2) : Le GIP	38
§3) : Le syndicat mixte	39
§4): Les autres formes de conventions ou d'associations.....	40
Section 3 : Le GIE Haropa, figure de proue de la coopération interportuaire française	42
TITRE II : Le développement de coopérations interportuaires internationales	46
Chapitre 1 : Sur la rive européenne de la Méditerranée, une coopération au-delà des frontières.....	46
Section 1 : Intermed Gateways : l'association des ports de Marseille, Barcelone et Gênes	47
§1) : Le « Gateway » : concept largement répandu dans le domaine de la coopération interportuaire	47
§2) : Intermed Gateways : « une réponse commune aux défis du monde maritime en mutation »	48
Section 2 : NAPA : parade sud européenne face aux ports de la Northern Range.....	51

Chapitre 2 : Les ports d’Afrique du Nord, nouveaux acteurs de cette coopération	54
---	----

PARTIE II : Une coopération limitée par l’enjeu économique et les rivalités historiques	64
TITRE I : Une concurrence forte au sein des façades maritimes : Northern Range et Méditerranée	64
TITRE II : Une concurrence forte entre les façades maritimes Nord/Sud... ..	85
<i>Conclusions</i>	95
<i>Bibliographie</i>	97
<i>Annexes</i>	103
<i>Table des matières</i>	121
<i>Résumé/Summary</i>	122

Résumé/Summary

L'expression qui résume ce mémoire est indéniablement celle de Jacques Charlier qui parle de « co-opétition » entre les ports, c'est-à-dire de coopération opportuniste entre différents acteurs économiques qui par ailleurs sont des compétiteurs et c'est ce paradoxe qui constitue l'objet de ce mémoire. Ce travail qui se veut le plus objectif possible malgré la connotation très politique et passionnée du sujet met en exergue les mécanismes plurielles qui existent afin d'établir une coopération interportuaire et étudie également les limites d'une telle coopération. Ce mémoire montre également la vive concurrence que se livre les autorités portuaires à plusieurs échelles : régionales, nationales et internationales. Les enjeux économiques sont tels que les autorités portuaires investissent dans des domaines dans lesquels ils étaient encore peu présents tels que l'urbanisme ou encore la protection de l'environnement afin de gagner en attractivité. Ainsi, ce thème passionnant de la « co-opétition » portuaire en perpétuelle évolution n'a pas encore livré tout ses secrets !

*

The expression that summarizes this research paper is undeniably that of Jacques Charlier who speaks of "co-opetition" between ports, that is to say opportunistic cooperation between different economic actors who are also competitors and this is this paradox that is the subject of this research paper. This work, which aims to be as objective as possible despite the very passionate and political connotations of the subject highlights the plural mechanisms which exist to establish an inter-port cooperation, and also examines the limits of such cooperation. This research paper also shows the strong competition that engages port authorities at several levels: regional, national and international. The economic stakes are such that port authorities invest in

areas where they were not active such as urban planning or environmental protection in order to gain attractiveness. Thus, the exciting theme of port "co-opetition" in perpetual evolution has not yet revealed all its secrets!