Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

La ministre de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer, en charge des Relations internationales sur le climat

KCC A1607853 KZZ
20/12/2016

Paris, le 05 décembre 2016

La Ministre

à

Monsieur le Premier Président de la Cour des comptes

Objet : rapport particulier relatif au Grand Port Maritime de Marseille

Vous m'avez adressé, le 28 octobre 2016, un rapport particulier relatif aux comptes et à la gestion du Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) pour les exercices 2009 à 2014.

Le secrétariat général du Gouvernement a souhaité que le ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer coordonne la réponse à cette communication de la Cour, en lien avec le ministère de l'économie et des finances. Vous voudrez bien trouver ci-dessous les remarques qu'appelle le rapport particulier de la Cour de la part de nos deux ministères.

Le recul du chiffre d'affaires entre 2009 et 2014 est principalement lié à des évolutions externes au GPMM qui ont conduit le port à mettre en œuvre de nouveaux leviers de croissance.

La Cour souligne en premier lieu que le chiffre d'affaires du port a reculé depuis 2009 en raison de la perte des recettes d'exploitation des outillages et de la réduction des trafics de vracs liquides, bien qu'une reprise ait été amorcée à compter de 2014, les charges restant quant à elles relativement stables sur cette même période. Au-delà de l'abandon de la mission d'exploitation d'outillage, qui découle de la réforme de 2008, je souhaite souligner que la forte baisse des niveaux de trafics d'hydrocarbures a également grandement impacté la trajectoire financière du port, soumise à d'importantes contraintes d'endettement. De façon générale, les évolutions de l'activité du port observées ces dernières années sont particulièrement dépendantes d'un contexte économique qui dépasse la seule responsabilité de la place portuaire et relèvent davantage de décisions de grands groupes industriels et d'une nouvelle donne internationale de la transition énergétique.

Ce constat étant posé, il convient, comme le souligne la Cour, que de nouveaux relais de croissance soient identifiés. Le Port a déjà entamé et doit poursuivre un recentrage sur son rôle d'aménageur du domaine portuaire dans l'objectif de mettre en œuvre sa politique environnementale en faveur de la transition énergétique et de mobiliser de nouvelles recettes domaniales.

A cet égard, le Port mène une politique d'aménagement ambitieuse au service de la transition énergétique, en tenant compte de la sensibilité des territoires concernés. Cette politique, qui figure au cœur du projet stratégique du GPMM, se traduit d'ores-et-déjà par le développement de projets particulièrement innovants (Plateforme industrielle et d'innovation "Caban Tonkin" -PIICTO-) ou encore par la participation du GPMM à la révision de différents documents d'urbanisme, notamment le plan local d'urbanisme intercommunal de Marseille Provence Métropole, qui a permis de susciter des réflexions en matière d'organisation des filières logistiques. Cette mobilisation passe également par la participation du GPMM à la concertation en place sur les bassins Est au travers de la charte Ville-port, ainsi que par le développement d'une stratégie d'aménagement concertée sur les bassins Ouest, dans l'objectif de préserver, comme le souligne la Cour, les intérêts du GPMM.

La mise en œuvre de cette politique d'aménagement doit permettre, comme le propose la Cour, d'accroître et de diversifier les ressources domaniales du GPMM. Cet objectif figure d'ailleurs dans la lettre de mission de la présidente du directoire du GPMM. Il s'agit d'optimiser la valorisation du domaine portuaire, notamment en améliorant la connaissance de ce patrimoine et d'augmenter les recettes domaniales par le renforcement des actions commerciales et des critères de tarification, rendant ainsi le port moins dépendant des évolutions très volatiles de certains trafics. A ce titre, le travail de modernisation de la politique domaniale est en cours, en lien avec le comité d'audit dédié.

Au-delà de la mise en œuvre d'une politique d'aménagement ambitieuse, il convient de noter que le GPMM a su trouver d'autres relais de croissance. Il s'agit, tout d'abord, du trafic de conteneurs qui s'est développé substantiellement depuis la mise en service du projet Fos 2XL. La progression annuelle de ce trafic est, depuis 2011, supérieure à celle des concurrents directs (+ 6% de progression du tonnage de conteneurs au GPMM contre -0,4% pour les autres ports européens de la zone méditerranéenne sur la période 2011-2015). La croisière est également en pleine expansion. Dans ce cadre et également grâce à des efforts de maîtrise des charges, le GPMM a pu retrouver un résultat d'exploitation positif après plusieurs années consécutives de déficit. Toutefois, comme l'indique la Cour, une formalisation accrue de la politique commerciale, s'agissant notamment des droits de port et ristournes, est indispensable, d'autant qu'il est souligné par le rapport « *l'absence de corrélation entre le volume de conteneurs traités et le positionnement tarifaire d'un port* ».

Les orientations stratégiques du GPMM s'appuient sur un programme d'investissements significatif, qui est facilité par l'assainissement de la situation financière du port.

La Cour rappelle que les investissements prévus dans le précédent projet stratégique n'ont pas été réalisés en intégralité. Ce décalage du programme d'investissements trouve principalement son fondement dans les effets cumulés du coût de la réforme portuaire et de la crise économique intervenue en 2009 qui a entraîné une chute des trafics maritimes. Ces deux éléments ont conduit naturellement le GPMM à reconsidérer l'opportunité ou le calendrier de certains projets de développement.

Comme le souligne la Cour, il convient de s'assurer que le programme d'investissements du GPMM permet de préserver les infrastructures

existantes. De plus, tout en veillant à maintenir un programme d'investissements de développement adapté, je souscris à l'observation de la Cour quant à la nécessité de procéder à un examen attentif de leur rentabilité financière pour le GPMM, ainsi que de leur rentabilité socio-économique. Je souhaite souligner à cet égard que le comité d'audit et mes services, en lien avec les ministères économiques et financiers, y veillent particulièrement. Plus largement, l'enjeu de soutenabilité de la trajectoire financière du port est essentiel. Il repose sur une capacité d'autofinancement suffisante. Il donne lieu à un suivi régulier au sein du comité d'audit, pouvant conduire, le cas échéant, à une hiérarchisation du programme d'investissements. La recommandation formulée par la Cour concernant l'évaluation des modèles de calcul des taux de rendement interne (TRI) des investissements du GPMM pourra faire, dans ce cadre, l'objet d'un examen en comité d'audit.

Les négociations salariales relèvent du directoire.

La Cour analyse les dépenses de personnel de l'établissement depuis 2012 et indique que le seul levier dont dispose le GPMM pour réduire sa masse salariale consiste à réduire les effectifs. Par ailleurs, elle indique que l'Etat est absent des négociations salariales et que le système antérieur à la réforme portuaire était mieux régulé. Je souhaite tempérer ce constat.

En effet, la mise en place de la convention collective unifiée (CCNU), négociée pendant plusieurs mois dans un contexte difficile, a conduit à une restructuration des rémunérations et à des grilles de classification des emplois, ce qui induit une augmentation mécanique dans les avancements. L'application de la CCNU et des dispositifs « pénibilité » ont eu un effet inflationniste sur la masse salariale. Pour autant, les négociations salariales relèvent bien des seuls établissements portuaires et des partenaires sociaux. L'Etat n'a pas vocation à y prendre part au-delà du cadrage national fixé chaque année. A cet égard, le cadrage de la rémunération moyenne des personnes en place (RMPP) a pour objet de donner une référence aux directoires de l'ensemble des grands ports maritimes, référence qui est fixée en cohérence avec celle des salariés des autres établissements soumis à ce cadrage.

Elle permet, en particulier et une fois pris en compte l'impact des négociations nationales relatives à la CCNU, au directoire du GPMM d'apprécier les marges de manœuvre dont il dispose pour fixer le niveau cible des négociations annuelles obligatoires menées au niveau local, sans que cela nécessite une intervention de l'État. Pour autant, il conviendra de veiller à mettre fin de manière effective aux dispositifs de compensation accordés aux opérateurs de terminaux dans le cadre de la réforme portuaire.

L'Etat est mobilisé pour le développement du grand port maritime de Marseille.

En effet, le pilotage et le suivi de la stratégie des grands ports maritimes (GPM) sont assurés de manière fine par la tutelle. Ainsi, des réunions associant le directeur des services de transports et les directeurs généraux des GPM se tiennent chaque mois afin d'échanger sur les différents sujets d'actualités et de guider les ports dans leurs grandes orientations stratégiques. Par ailleurs, le secrétaire d'État chargé des transports rencontre régulièrement les directeurs généraux des GPM. Ainsi, entre 2014 et 2016 quatre réunions ont eu lieu. Enfin, chaque année, de nombreuses réunions stratégiques associent la tutelle des ports, les ministères économiques et financiers et les directions des GPM

pour l'examen des budgets initiaux, de la stratégie pluriannuelle d'investissements ou encore le suivi des investissements inscrits aux contrats de plan État-Région. L'accompagnement porte donc aussi bien sur les orientations stratégiques des établissements que sur le suivi de leurs investissements et de leurs trajectoires financières ainsi que sur les évolutions réglementaires en cours ou attendues pour renforcer leur attractivité et leur action au profit de la transition énergétique. En conséquence et compte tenu du dispositif de suivi actuellement en place, la question de l'opportunité de conclure des contrats pluriannuels entre l'Etat et les GPM peut être posée.

Par ailleurs, je tiens à souligner que le projet stratégique du GPM ne peut se résumer avant tout à une trajectoire financière. En effet, ce projet, qui s'inscrit en pleine cohérence avec la stratégie nationale portuaire portée par l'Etat, a permis de fixer des axes de développement ambitieux, visant notamment à diversifier ses revenus en misant sur les filières d'avenir et à mettre en exergue la nécessité de développer les dessertes terrestres. Il n'en demeure pas moins qu'il est désormais nécessaire, comme le souligne la Cour à juste titre, de développer la coopération du GPMM avec les autres ports de l'arc méditerranéen mais également avec les structures situées le long de l'axe logistique Rhône-Saône. C'est l'objectif des mesures annoncées par le Premier ministre au cours du Comité interministériel de la mer qui s'est tenu le 4 novembre dernier, à Marseille.

En conclusion, je souhaite attirer votre attention sur les évolutions postérieures à la période de contrôle. Le directoire a déjà remédié à des dysfonctionnements signalés par la Cour lors de son contrôle. Ainsi, les procédures relatives aux marchés publics ont pu être améliorées et la fonction achats professionnalisée.

Dans un contexte de forte volatilité et de modifications structurelles des trafics maritimes, le GPMM a su miser sur la conquête de nouveaux trafics et marchés dans le secteur des conteneurs et de la transition énergétique ainsi que sur la valorisation du patrimoine foncier, des initiatives qui commencent aujourd'hui à porter leurs fruits.

La poursuite de la dynamique amorcée depuis quelques années dépend également de l'amélioration de la productivité à quai des terminaux, laquelle doit être suivie attentivement dans le cadre des conventions de terminal, du temps de transit des marchandises dans les terminaux, de la capacité du fret ferroviaire à répondre aux besoins futurs mais aussi de la fiabilité sociale de l'outil portuaire. Ces enjeux, qui seront déterminants pour l'avenir, sont portés par l'Etat et par les GPM mais dépendent aussi de la capacité de l'ensemble de la place portuaire à se mobiliser.

Telles sont les observations que je souhaitais porter à votre connaissance.

Ségolène ROYAL