



MICHEL SEGAIN, PRÉSIDENT DE L'UMPF :
**« NOUS DEVONS METTRE LE PRIVÉ AU CŒUR
DU RÉACTEUR DE LA GOUVERNANCE PORTUAIRE »**

Michel Segain, président de l'Union Maritime et Portuaire de France, revient sur la gouvernance des ports. L'absence du secteur privé dans les organes de décision des Grands ports maritimes doit être comblée. Il demande au gouvernement d'agir rapidement en faveur des ports. La création de Haropa doit être à l'ordre du jour des prochaines décisions. L'échelon européen, la formation et la digitalisation forment aussi les éléments de cette stratégie nationale portuaire à créer.

Ports et Corridors : Les utilisateurs des ports en France sont regroupés au sein des Unions maritimes et portuaires. Ils interviennent dans plusieurs filières depuis la manutention en passant par la logistique et les services portuaires. En 2008, une réforme de l'organisation portuaire a créé les Grands ports maritimes pour remplacer les anciens ports autonomes. Comment ce changement vous a-t-il fait passer du statut d'administré à celui de client ?

Michel Segain : C'est une question majeure parce qu'elle pose les termes de la gouvernance. Nous sommes avant tout des co-investisseurs des Grands ports maritimes. Or, ces établissements ne nous considèrent plus comme tels, mais uniquement comme des clients. En fait nous sommes avant tout des entreprises qui investissent lourdement. Nous avons rencontré récemment les services du ministère de l'Economie à Bercy qui nous ont confirmé que l'Etat nous considérait ainsi. Cela est une erreur.



Scannez ce code

>> cliquez pour visionner <<

Vidéo de l'entretien avec Michel Segain.

Il détaille ses attentes sur la gouvernance, le Brexit, la formation et les ports ultramarins.

Nos sociétés investissent plus que l'État. Nous sollicitons d'avoir plus de poids dans la nouvelle gouvernance des ports. Nous devons être dans le cœur du réacteur des décisions avec un rôle décisionnaire et non pas consul-



tatif. Ce rôle doit avant tout être partagé avec l'État et les collectivités concernées, qu'elles soient régionales ou plus locales.

P&C : La gouvernance constitue un point essentiel dans votre analyse du développement portuaire. Pensez-vous être suivi par le gouvernement sur le sujet ?

M.S : La gouvernance est une donnée essentielle dans les ports. L'État estime que ce sujet est secondaire alors que tout en dépend. Par exemple, la gouvernance définit la stratégie. Elle s'élabore sans connaître les patrons qui seront les partenaires de demain. L'État ferait une erreur en faisant un vulgaire copier-coller du système actuel.

Nous devons innover. L'État, les collectivités locales et le privé, par les unions maritimes et portuaires, doivent être au cœur du réacteur de la gouvernance. Il s'agit d'être dans l'organe qui prend les décisions, soit le conseil de surveillance, soit le conseil d'administration. L'État nous rétorque que le privé est représenté au travers des personnalités quali-

fiées et des chambres de commerce. Nous n'avons aucune objection à la présence de ces personnes ou des représentants de ces instances. Mais il ne faut pas être hypocrite. Les personnes qualifiées sont nommées par l'État. Les chambres de commerce sont du ressort de ce même État. Nous constatons que nous sommes en présence d'une gouvernance entre soi et les représentants élus des entreprises maritimes et portuaires en sont exclus. Cela est inacceptable.

« Nous constatons que nous sommes en présence d'une gouvernance entre soi »

La réponse que fait l'État se base sur les risques de conflits d'intérêt pour ne pas accepter notre présence. C'est absurde. Le fond du problème est ailleurs sans que je sache aujourd'hui à quel niveau il se situe.

P&C : En 2008, lors de la réforme de l'organisation portuaire, le ministre de l'époque,



Dominique Bussereau, a expliqué dans les motifs de la loi que l'objectif de cette nouvelle gouvernance est avant tout de rendre les ports plus agiles. Il voulait mettre fin à la présence trop nombreuse de personnes siégeant aux conseils d'administration des ports autonomes. En revendiquant un ou plusieurs postes dans les organes de décision, n'est-ce pas un retour vers une plus grande lourdeur administrative des ports ?

M.S : Je suis d'accord sur un point. Il faut des gouvernances plus ramassées. Il apparaît aujourd'hui que l'État et l'administration ne partageaient pas la volonté politique du moment de réformer l'organisation portuaire. Nous constatons aujourd'hui des velléités de vouloir revenir en arrière.

La tendance actuelle est différente. L'État veut avoir la mainmise sur les ports. Les Régions doivent aussi avoir un rôle à jouer dans les ports parce qu'elles investissent. J'ai toujours défendu l'idée de voir les ports gouvernés par des sociétés d'économie mixte (SEM) plutôt qu'un Epic. Il faut changer la façon de faire.

Nous devons renverser la table. Nous travaillons pour les dix ou vingt ans qui viennent. Nous avons une obligation de changer les choses dès maintenant. Nous nous attaquons à un vaste chantier. La gouvernance doit impérativement intégrer les différents partenaires. Nous demandons notre présence dans les organes de décision et il nous paraît important que SNCF Réseaux et VNF y soient aussi présents. Ces deux organismes sont des investisseurs importants pour les ports. Nous devons arrêter d'être gentils et d'être bien éduqués. Nous sommes une force économique puissante. Nous ne devons plus être méprisés. Au niveau des ports, nos modèles de gouvernance sont véritablement archaïques.

P&C : La gouvernance prend une grande part de votre discours. Nous le voyons depuis plusieurs années, les projections de trafic des ports français ne sont pas à la hauteur de leurs ambitions. Cette gouvernance constitue un élément vital pour atteindre les objectifs de développement des ports français ?

M.S : Bien sûr. La gouvernance des GPM repose sur trois piliers : le directoire, le conseil de surveillance et le conseil de développement. Le dernier n'a qu'un rôle consultatif.

Les décisions se font au sein d'organes qui comprennent des personnels de l'État. Des motions ont été votées à l'unanimité que les conseils de surveillance ont balayé d'un revers de main. Des clients ont demandé des infrastructures. Nous avons été obligés de faire des pétitions. Nous n'écoutons pas les clients ? Il manque de véritables commerciaux associés aux ingénieurs dans les organes de décision. De plus, nous demandons d'arrêter cette centralisation excessive. Les décisions ne doivent plus être prises à Paris mais dans les ports. Ils sont un des leviers de la stratégie maritime et portuaire. Il faut une déconcentration des services de l'Etat sur les façades maritimes. Il existe aujourd'hui trois façades maritimes : Manche et mer du Nord, Atlantique et Méditerranée. Pour plus de facilité, il faut donc une déconcentration des services de l'état sur deux façades mer du Nord, Manche et Atlantique d'une part et Méditerranée d'autre part. Elles doivent être cohérentes et prouver la dynamique.

Des accords ont été signés entre le gouvernement et les présidents des régions de France. Ces documents ne mentionnent pas les ports. Il faut une cohésion entre les logisticiens et les ports.

Le prochain Cimer devrait se tenir en novembre. Il devra faire un pré bilan du quinquennat et surtout prendre des décisions concrètes.

« Il manque de véritables commerciaux associés aux ingénieurs dans les organes de décision. »

P&C : En 2019 et 2020, les ports français ont été perturbés par des mouvements sociaux. Le calme revenu, quelles leçons en tirez-vous et comment pensez-vous qu'il faille agir pour retrouver la confiance des clients ?

M.S : Nous pouvons regarder dans le rétroviseur mais ce n'est pas l'essentiel. Les mouvements sociaux sont des éléments qui pénalisent les ports français. Nous n'arrivons pas à avoir un dialogue suffisant. Nous ne pouvons pas continuer à être en opposition constamment. Une charte a été signée à Paris le 7 octobre. Elle prévoit un accord social. Les importateurs et exportateurs doivent avoir un esprit national de solidarité avec les ports français.

Les aides que l'État a accordé aux entreprises doivent comporter une compensation. Nous attendons des entreprises aidées un retour en favorisant les ports français. En outre, le développement des ports français doit se faire sur une échelle plus grande. Nous devons aller chercher le fret de plus en plus loin. Nous ne devons plus nous contenter d'être hexagonaux mais aller chercher partout en Europe le fret.

Dans le plan de relance, les investissements de l'État pour le transport ferroviaire prennent une part importante. Nous le voyons, la SNCF va être recapitalisée à hauteur de 4,5 Md€ et 7 Md€ vont servir à moderniser ou à créer des infrastructures. Une autre partie des sommes du Plan de relance sera allouée à VNF pour le fluvial. J'adhère à cette phase du plan. Or, investir de l'argent doit s'accompagner obligatoirement d'un suivi qualitatif pour éviter le gaspillage de fonds.

La relance de notre activité portuaire passera aussi par une nouvelle approche de notre secteur. Le monde portuaire travaille encore en silo et nous manquons de coordination.

Il faut donner de l'oxygène aux ports.

P&C : Le plan de relance présenté par le gouvernement à la fin du mois de septembre alloue 200 M€ pour le secteur portuaire. Est-ce suffisant ?

M.S : Soyons précis. Ces 200 M€ sont destinés au verdissement des ports. Dans les ports, des budgets votés deux ans plus tôt pour des infrastructures n'ont vu qu'une faible partie des investissements réalisés. Nous nous interrogeons sur la véritable volonté de développer nos ports. Les infrastructures amènent le fret. C'est par l'envie que nous allons pouvoir entreprendre cette évolution de développement.

P&C : La fusion des trois ports de l'axe Seine a franchi une étape nouvelle. Stéphane Raison a été nommé à la direction générale d'Haropa, à compter du 1er juin 2021. Par ailleurs, le gouvernement a décidé de baser le siège social au Havre. Le calendrier prévu d'une mise en place d'Haropa au 1er janvier 2021 ne sera pas tenu. Pensez-vous qu'il faut accélérer le processus de mise en place d'Haropa ? Imaginez-vous que ce type de fusion portuaire puisse se décliner sur d'autres façades maritimes ?



M.S : Il faut commencer par saluer la décision du gouvernement du 28 octobre. La ministre de la Mer, Annick Girardin, a nommé Stéphane Raison au poste de préfigurateur et directeur général d'Haropa. Par ailleurs, elle a décidé que le siège social sera basé au Havre. Le dossier avance et nous attendons son achèvement. Le temps ne joue pas en notre faveur. Plus nous attendons moins cela est bon face à la concurrence. Il faut redoubler d'intensité, de volonté et de dynamisme pour créer et réaliser cet axe Seine. La mise en place de l'établissement est attendue avec impatience. Tout doit être opérationnel dans le premier semestre de l'année 2021. Il ne faut pas aller au-delà.

« Il faut redoubler d'intensité, de volonté et de dynamisme pour créer et réaliser cet axe Seine »

Enfin, pour revenir à votre question, nous sommes persuadés que cette fusion est un laboratoire. Elle pourra, une fois terminée, être dupliquée sur d'autres axes en France.



Scannez ce code

>> Cliquez pour visionner <<

Vidéo de l'entretien avec Michel Segain sur l'avenir d'Haropa.

P&C : L'Europe est devenue un élément majeur dans les politiques nationales. Quelles actions doivent être menées à Bruxelles pour accompagner la politique portuaire française ?

M.S : Nous n'avons jamais eu de politique maritime et portuaire. Les gouvernements successifs ont privilégié d'autres filières. Nous devons la mettre en place chez nous et avoir une action au niveau européen. Ce niveau européen est essentiel. La France est sous représentée.



Scannez ce code

>> Cliquez pour visionner <<

Vidéo de l'entretien avec Michel Segain sur la mise en place de la Task-Force à l'échelon européen.

Avec la région Normandie et l'Umep nous avons créé une task-force pour être représentés localement et faire du lobbying à Bruxelles. Il nous faut avancer ensemble avec une stratégie construite et partagée. Une task-force France doit s'élaborer avec le SG Mer et la DGITM (Direction générale des infrastructures et du transport maritime). Son rôle sera de faire de la veille sur les évolutions des réglementations. Parfois, nous pouvons être opposés mais le plus important est qu'ensemble nous ayons un tronc commun à

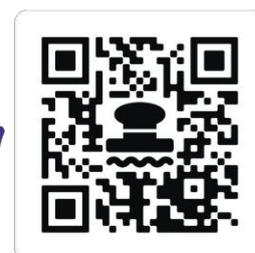
défendre devant ces institutions. C'est une question d'image de marque et d'efficacité stratégique. Les ports nord-européens font beaucoup mieux que nous. Nous devons compenser notre retard.

Avec la nouvelle mandature européenne, deux sujets sont importants : le Green Deal et le numérique. Le numérique sera aussi vital que les infrastructures. Il faut nécessairement que ces sujets soient regroupés avec un partenariat public/privé. Nous devons nous battre au niveau européen. Nous devons agir plutôt que subir. Ainsi, la France a été exclue dans un premier temps des corridors maritimes européens. Cette proposition est révélatrice des failles du lobbying français : manque d'effectifs, manque de moyens, manque de vision.

Nous devons être constamment vigilants afin que des décisions de l'Union Européenne ne nous soient pas défavorables.

P&C : Le développement du monde portuaire doit s'inscrire dans une démarche intégrant la formation. Or, comme vous le dites, le numérique et la digitalisation sont des éléments importants pour le futur du secteur. Pensez-vous que la formation, le numérique et la digitalisation soient des éléments importants de la politique portuaire nationale ?

M.S : La formation, la gouvernance, les affaires et la stratégie forment un tout dans le développement de la politique portuaire. Pour développer notre secteur nous devons avoir une démarche auprès des jeunes pour leur donner envie d'embrasser des carrières dans le monde du transport et de la logistique. Or, comment amener des jeunes vers nos métiers si nous n'avons pas de vision ni de stratégie de notre filière ?



Scannez ce code

>> Cliquez pour visionner <<

Vidéo de l'entretien avec Michel Segain sur les efforts à mener en faveur de la formation et de la digitalisation.



De plus, il faut prendre en considération que la formation est un élément vital de notre développement. Elle doit favoriser les métiers de demain. L'évolution de la société s'accélère. Demain, nous aurons besoin de personnes exerçant des métiers dont certains nous sont encore inconnus. Et dans ce même esprit, le numérique et la digitalisation sont primordiaux. N'oublions pas que le mouvement est lancé dans la digitalisation. Il faut absolument que cet élément s'étende sur tous les axes. Pour reprendre l'axe Seine, la digitalisation doit englober tous les éléments. Elle doit partir du port du Havre pour aller jusqu'aux aéroports parisiens. Nous devons avoir une approche d'axe en intégrant tous les modes de transport : le maritime, le fluvial, le ferroviaire, le routier et l'aérien.

P&C : La stratégie nationale portuaire doit-elle prendre en compte cette stratégie portuaire européenne ?

M.S : Dans la stratégie nationale portuaire, un chapitre sur l'Europe est essentiel. Ce sera un sujet mais d'autres points seront à traiter. Il faudra aborder les questions liées à la gouvernance, la domanialité et la fiscalité entre autres. Cette stratégie doit donner envie aux clients de venir sur les ports français. Le sujet des redevances portuaires doit être revu. Il n'incite pas les investisseurs à s'implanter dans nos ports. Il ne faut pas non plus oublier le Brexit. Il va intervenir rapidement.

« Aux portes de nos ports, un Singapour peut se créer en Angleterre. »

Aux portes de nos ports, un « Singapour » peut se créer en Angleterre. Il faut réagir et s'y préparer. J'ai émis l'idée de créer des zones franches sur l'Hexagone. Les services du ministère de Bercy sont opposés sans voir les avantages indirects que cela peut apporter. Si nous prenons le sens de l'histoire, nous avons pour les générations futures un boulevard. Si nous rétropédalons, nous n'aurons pas de nouvelle chance.

Le poids économique du monde portuaire est important. Les entreprises adhérentes de l'UMPF emploient 80 000 salariés directs au niveau national dans 1800 entreprises. Il faut être imaginatif et agir.

P&C : L'idée qu'Anvers demeure le premier port français continue de faire son chemin. Pensez-vous que les ports français ont un avenir dans la chaîne logistique face à ces concurrents d'Europe du nord ?

M.S : Les ports français ont un avenir. Nous devons passer par une phase de reconquête du fret français. Cela ne sera pas suffisant mais il faut aller chercher le fret au cœur de l'Europe. Tout cela fait partie d'une stratégie à mettre en place avec le ferroviaire. Il est impératif que nous disposions d'infrastructures multimodales qui soient conséquentes. Il n'est pas pensable que sur un port comme celui du Havre, nous soyons toujours à 85% de flux routiers.

« Il faut aller chercher le fret au cœur de l'Europe »

Rien n'est perdu pour les ports français à condition d'être organisés et d'avoir envie. Après la signature de la charte portuaire, il faut vendre ce document. Le barycentre de l'Europe est en Allemagne. Il faut reconquérir les marchés du centre de l'Europe.

P&C : Comment s'intègre la stratégie portuaire nationale dans les régions ultrapériphériques européennes ?

M.S : Les ports des DOM TOM sont peu abordés dans les discussions alors qu'ils sont essentiels. Nous avons intégré les Unions maritimes et portuaires des DOM TOM dans l'UMPF. Un vice-président a été élu représentant ces territoires.

Chaque territoire ou département a ses spécificités. Nous devons travailler encore plus en Métropole pour les ultramarins.

Les problèmes de gouvernance dans les DOM TOM sont les mêmes qu'en Métropole. Nous avons le même sujet de mécontentement. L'économie de ces territoires ultrapériphériques a des potentiels de développement. Le secteur agro-alimentaire, notamment les fruits, connaît des taux de croissance considérables. D'autres secteurs comme les ressources halieutiques sont à améliorer.

« Les DOM TOM sont hautement stratégiques pour la France. »

Les DOM TOM sont hautement stratégiques pour la France. Nous n'exploitons pas suffisamment les ressources de ces territoires. C'est une chance d'avoir les DOM TOM pour la France. Nous devons intensifier le développement de ces territoires. La solidarité doit aussi se jouer avec ces collectivités. Il faut une conviction maritime et portuaire efficace. L'efficacité se retrouvera dans la solidarité.

P&C : Le remaniement ministériel survenu au mois de juillet a créé un portefeuille dédié à la mer. Est-ce un signe encourageant pour le développement du portuaire ?

M.S : Nous sommes ravis de voir de nouveau un ministère de la Mer à 600 jours de la fin d'un quinquennat. Il ne s'agit pas d'une création mais d'un retour à ce qui a existé jadis. Nous voulons rester attentifs. Il ne faut pas que ce ministère ait des intentions uniquement électoralistes. Nous l'avons demandé en 2015 et il est arrivé en 2020, soit cinq ans après. Le portefeuille d'Annick Girardin se partage avec celui de Jean-Baptiste Djebbari, pour les transports, et de Barbara Pompili, pour la transition écologique. Ces ministères s'imbriquent les uns dans les autres. Le ministère des transports est sous la tutelle du ministère de la transition écologique. Le ministère de la Mer est indépendant. De plus, Bercy commande aussi certains éléments de la stratégie nationale portuaire. Pour que l'interministériel fonctionne à plein, il est essentiel que chaque ministère ait des fonctions bien établies et définies pour agir rapidement. Nous n'avons plus de temps à perdre.



Scannez ce code

>> Cliquez pour visionner <<

Vidéo de l'entretien avec Michel Segain sur les ports ultramarins. Leurs spécificités et leur potentiel sont une chance pour la France.