

# Quelles perspectives au XXI<sup>e</sup> siècle pour Marseille, premier port de la méditerranée au XX<sup>e</sup> siècle ?

Par Christine CABAU-WOEHREL

Présidente du directoire du Grand port maritime de Marseille

Les ports maritimes jouent le rôle d'interface entre leur *hinterland* et le reste du monde, ce qui *de facto* les place au cœur de l'histoire économique, politique et sociale des relations entre diverses entités géographiques. L'ambition du présent article est de comprendre en quoi son positionnement à l'interface entre l'Europe et le reste du monde peut permettre au port de Marseille-Fos, compte tenu des évolutions structurelles de l'économie mondiale, de rester un leader en Méditerranée tout en accentuant sa position de « port global », qui le rend incontournable pour toutes les filières du trafic de fret et du trafic de passagers. Il est aujourd'hui certain que le modèle économique du XX<sup>e</sup> siècle basé sur la spécialisation sur une filière dominante a vécu, il laisse la place à un nouveau modèle économique basé sur la diversification, la concentration de *clusters* de filières pouvant cohabiter sur un même territoire et mettant en place des solutions adaptées et compétitives construites autour d'infrastructures performantes et dédiées à la recherche de valeur ajoutée au bénéfice de l'ensemble de l'économie française.

## Introduction

Les ports jouent le rôle d'interface entre leur *hinterland* et le reste du monde, ce qui *de facto* les place au cœur de l'histoire économique, politique et sociale des relations entre diverses entités géographiques. Le port de Marseille-Fos n'échappe évidemment pas à cette règle. Au XIX<sup>e</sup> siècle (et même déjà bien avant), le port de Marseille est le port de l'Empire colonial français : il est le point de passage obligé de l'entrée et de la sortie du pays de marchandises provenant des colonies et destinées à celles-ci, et ce parce que l'économie française et ses échanges avec l'extérieur sont alors ainsi structurés.

Par la suite, à l'instar des évolutions économiques, le port de Marseille est devenu le principal port pétrolier pour l'économie française : premier port pétrolier du monde dans les années 1930, il a pu croître à l'aune de cette forte activité pétrolière et de sa déclinaison pétrochimique, et ce jusqu'à très récemment. Mais, aujourd'hui, un ensemble de facteurs exogènes est venu fragiliser ce modèle économique.

Comme la plupart des économies de type « occidental » de par le monde, l'économie française est entrée dans un processus de dé-carbonisation, dont l'un des maillons essentiels est la transition énergétique, avec son corollaire l'économie circulaire.

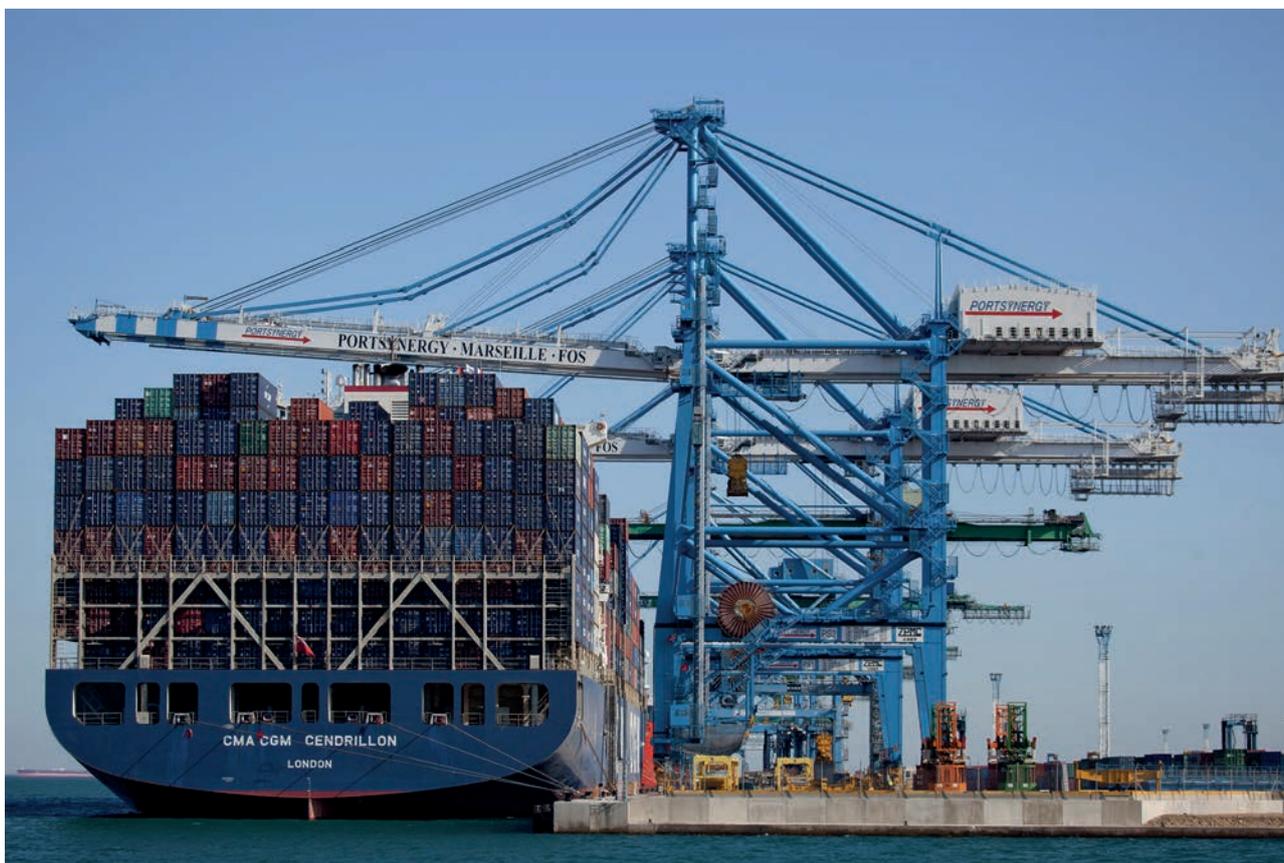
Le port de Marseille doit être un élément moteur de cette transition, tout comme il fut au fil du temps le moteur des autres transformations structurelles des économies française, européenne et mondiale.

L'ambition du présent article est de comprendre en quoi son positionnement en tant qu'interface entre l'Europe et le reste du monde peut permettre au port de Marseille-Fos (compte tenu des évolutions structurelles de l'économie mondiale) de rester un leader en Méditerranée tout en accentuant sa position de « port global », qui le rend incontournable pour toutes les filières du trafic de fret et du trafic de passagers.

## La fin d'un modèle économique

Vieux de 2 600 ans, le port de Marseille est le port phare en Méditerranée, puisqu'il se positionne comme une des interfaces essentielles entre l'Europe et la Méditerranée. Ce titre de premier port méditerranéen (en termes de tonnage), Marseille le conserve jusqu'au début du XXI<sup>e</sup> siècle, puisque, dès 1911, les premières raffineries de pétrole s'installent autour de l'étang de Berre et les premières importations de pétrole brut sont déchargées sur les terminaux de Lavéra à l'ouest du port historique de Marseille. Le nombre des raffineries embranchées au port n'a cessé

Photo © Ian Hanning/REA



Grand port maritime de Marseille : le terminal conteneurs Fos 2XL, Fos-sur-Mer, septembre 2011.

« Conscient de son hyper-dépendance vis-à-vis du pétrole, le port de Marseille-Fos a cherché, dès la fin des années 1990, à diversifier ses trafics, notamment grâce au développement des trafics de marchandises conteneurisées, avec l'ouverture des terminaux Fos 2XL (en 2011). »

de croître tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, et l'on relève la présence des plus grandes entreprises pétrolières du monde (Total, ESSO, BP, Shell). En 2008, le port de Marseille-Fos comptait encore 8 raffineries directement embranchées, elles ne sont plus que 5 aujourd'hui, dont une en cours de reconversion. Depuis 2008, les arrêts de raffineries et le détournement des flux pétroliers à destination de Karlsruhe au profit du port de Trieste marquent un véritable tournant dans l'histoire de notre port. En six ans, le volume du trafic de pétrole traité à Marseille-Fos a régressé de près de 20 millions de tonnes, et pour une très large part de façon irréversible, et ce, alors même qu'il se situe au cœur d'un modèle économique qui doit entamer l'écriture d'une nouvelle page de notre politique énergétique.

Le trafic de vrac liquides a pu représenter plus de 70 % du trafic du port de Marseille-Fos, et donc une très grande partie de son chiffre d'affaires. Cette rente pétrolière permettait alors au port de Marseille-Fos de soutenir ou de développer d'autres activités moins rentables, voire déficitaires, permettant ainsi de préserver de nombreux emplois sur son territoire. Pour autant, cette spécialisation industrielle ne devait pas empêcher d'autres filières généralistes de se développer. C'est un tournant essentiel dont l'abondance pétrolière a pu masquer l'importance jusqu'à encore récemment.

### Diversification et reconversion des activités du port : vers un nouveau modèle économique

Conscient de cette situation qui fragilise à moyen terme l'ensemble de la communauté portuaire, et de son hyper-dépendance vis-à-vis du pétrole, le port de Marseille-Fos a cherché, dès la fin des années 1990, à diversifier ses trafics. Ainsi, trois grands chantiers ont été lancés en parallèle, qui se sont concrétisés à la fin de la décennie 2000-2010 :

- le développement des trafics de marchandises conteneurisées, avec l'ouverture des terminaux Fos 2XL (en 2011),
- la réalisation d'un nouveau terminal pour le gaz naturel liquéfié (GNL), avec l'ouverture du terminal méthanier de Fos-Cavaou (en 2010),
- le développement de la navigation de croisière, avec l'ouverture du Marseille Provence Croisière Terminal (en 2008).

Dès la fin de la première décennie du XXI<sup>e</sup> siècle, le port de Marseille-Fos poursuivait dans cette voie. Le premier projet stratégique du Grand port maritime de Marseille

(2009-2013) poursuivait deux grands objectifs :

- a) le développement du port de Marseille-Fos, dont les axes principaux ont été la croissance des trafics de marchandises conteneurisées, la recherche d'alternatives à long terme à la baisse des trafics de pétrole brut et, enfin, le positionnement de Marseille comme place forte des croisières en Méditerranée,
- b) la mise en œuvre de la réforme portuaire (la loi du 4 juillet 2008), avec une nouvelle organisation des organes de gouvernance et des opérations d'exploitation (avec, notamment, le transfert des outillages et de la main-d'œuvre attachée vers les opérateurs de maintenance) et, enfin, la définition par la loi des nouvelles missions dévolues aux Grands ports maritimes (GPM) en termes de développement et d'aménagement, tout en réaffirmant l'importance de leurs missions régaliennes.

### La réforme portuaire de 2008

Cette évolution partait du constat d'un déficit de compétitivité des ports français par rapport à leurs homologues européens, un déficit essentiellement lié à l'organisation duale de la manutention entre opérateurs privés et autorités portuaires. Pour mémoire, le législateur notait que la moitié du commerce extérieur français de marchandises conteneurisées échappait aux ports français.

Ainsi, trois grands axes se dégagent de la loi de 2008 portant réforme portuaire :

- a) elle a profondément modifié le modèle de gouvernance du Grand port maritime de Marseille avec la mise en place de trois nouveaux organes :
- son Directoire constitué de trois membres désignés par le Conseil de surveillance et d'un président du Directoire (nommé par décret). Il assure la direction de l'établissement et est responsable de sa gestion,

- un Conseil de surveillance constitué de représentants de l'État, du personnel du GPMM et des collectivités territoriales, ainsi que de personnes qualifiées. Sa principale fonction est d'arrêter les orientations stratégiques de l'établissement et d'exercer un contrôle permanent de sa gestion,
- un Conseil de développement constitué de représentants de la place portuaire, des salariés des entreprises exerçant leur activité sur le port, des collectivités territoriales, ainsi que de personnalités qualifiées. C'est un organe consultatif, à vocation de concertation territoriale et professionnelle, qui exprime sa vision notamment sur le projet stratégique et sur la politique tarifaire du grand port maritime.

b) la loi de juillet 2008 recentre les missions du GPMM sur trois rôles majeurs :

#### - l'autorité publique et les missions régaliennes

Cette mission consiste essentiellement, pour le GPMM, à assurer la police, la sûreté et la sécurité sur son territoire, ainsi que les missions concourant au bon fonctionnement général du port et à la réalisation, à l'exploitation et à l'entretien des accès maritimes.

#### - un rôle d'aménageur

Le GPMM assure la gestion et la valorisation du domaine dont il est propriétaire ou qui lui est affecté, ainsi que la gestion et la préservation du domaine public naturel et des espaces naturels dont il est propriétaire ou qui lui sont affectés. Enfin, il est en charge de la construction et de l'entretien de l'infrastructure portuaire, notamment des bassins et des terre-pleins, ainsi que des voies et terminaux de desserte terrestre (notamment ferroviaires et fluviaux).

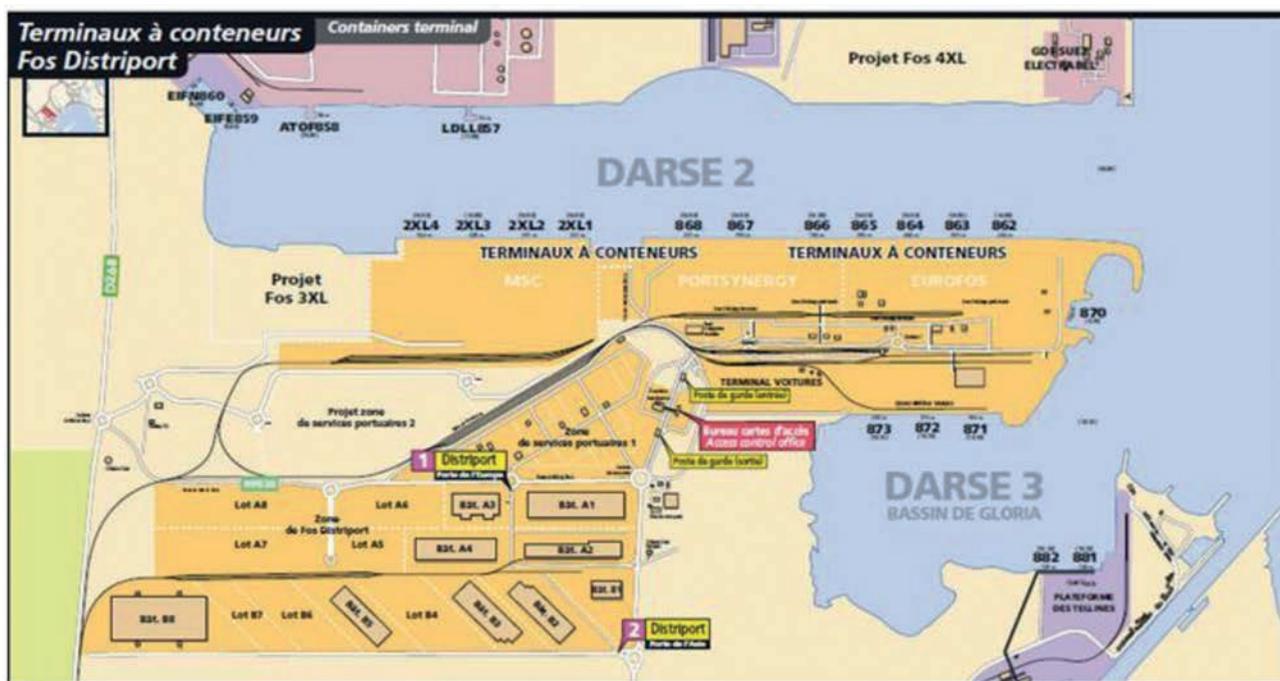


Figure 1 : Plan d'implantation des terminaux à conteneurs.  
Source : GPMM.

### - un développeur de place portuaire

Pour remplir ce rôle, le GPMM se charge de la promotion de l'offre de dessertes maritimes, ferroviaires et fluviales en coopération avec les opérateurs concernés, mais aussi de l'aménagement et de la gestion des zones industrielles ou logistiques liées à l'activité portuaire. Enfin, le GPMM met en place les actions concourant à la promotion générale du port et de son image aux échelons national et international.

c) la loi de 2008 précise que les Grands ports maritimes doivent cesser d'exploiter les outillages et en transférer la propriété aux opérateurs de terminaux. Les cessions nécessaires sont intervenues en mai et en juin 2011, c'est-à-dire dans le délai requis de deux années suivant l'adoption du projet stratégique. À cette date, 411 agents sur les 425 prévus initialement avaient été transférés vers des entreprises de manutention.

La réforme portuaire de 2008 a été négociée et mise en œuvre avec l'ensemble des partenaires sociaux, conformément à ses dispositions, et elle a ainsi donné les moyens au port de Marseille-Fos de mettre en avant ses qualités tant en termes de positionnement géographique que d'infrastructures et de connections avec son *hinterland*.

### L'alternative méditerranéenne

Les avantages concurrentiels structurants du port de Marseille-Fos sont les suivants :

a) un positionnement géographique proche des grandes routes maritimes aussi bien est-ouest que nord-sud, au cœur de la Méditerranée, constituant une autre voie d'entrée en Europe,

b) des conditions nautiques idéales et sûres, tant en termes d'accessibilité qu'en termes de tirant d'eau naturel,

c) l'inexistence d'obstacle naturel à une desserte très historique de l'*hinterland* européen sur un axe nord-sud ou est-ouest,

d) une position de leader historique en Méditerranée,

e) un territoire foncier étendu,

f) une configuration en deux bassins distincts à la fois stratégiques et complémentaires.

Outre ces caractéristiques naturelles et historiques, les flux traditionnels ont permis de créer à Marseille-Fos un cadre économique multifilières doté d'importants relais de croissance :

a) d'importants trafics rouliers, vecteurs des relations commerciales Europe-Maghreb,

b) la spécialisation historique du port dans la desserte de la Corse et du Maghreb (pour les passagers),

c) une filière industrielle essentielle dans le secteur de la pétrochimie,

d) un fort potentiel de développement en matière de logistique et de trafic de marchandises conteneurisées,

e) la présence d'industries lourdes porteuses de trafics import/export,

f) la croissance marquée du secteur de la croisière,

g) un important débouché céréalière, en consolidation d'un *hinterland* ferroviaire développé,

h) son territoire portuaire très étendu soumis à divers enjeux environnementaux et d'interface ville/port.

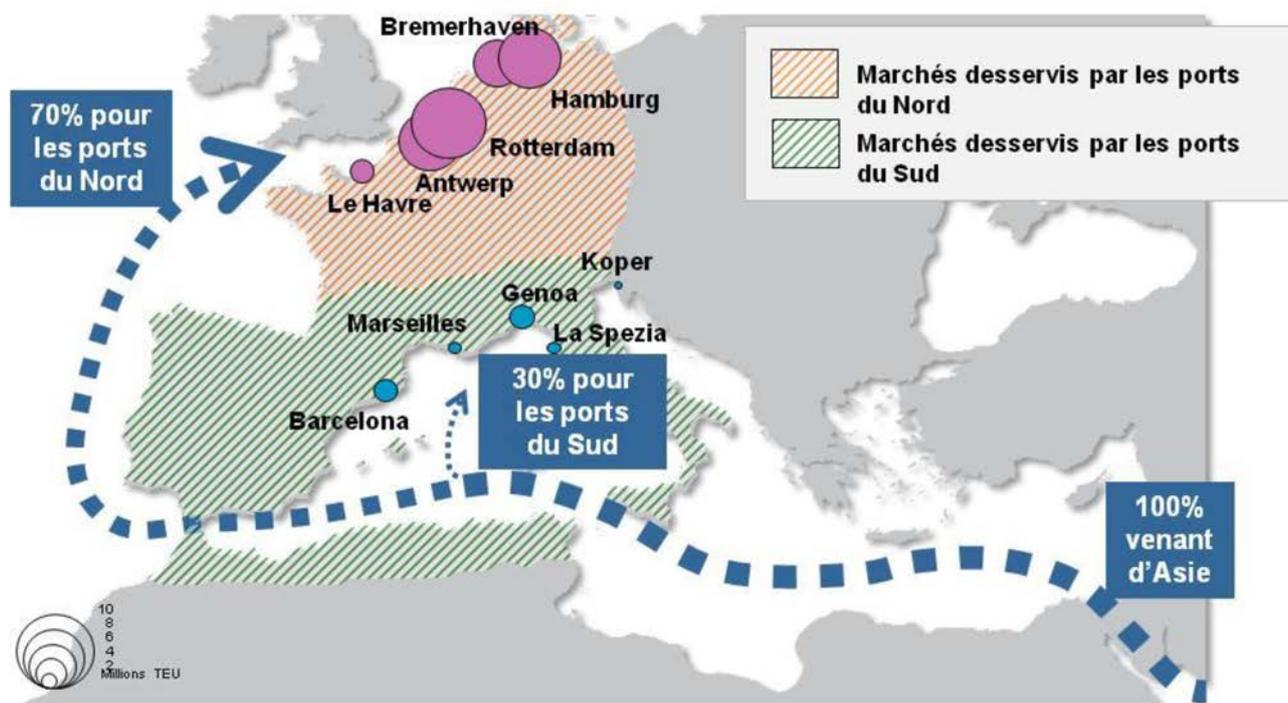


Figure 2 : Déséquilibre structurel du réseau transeuropéen de transport.  
Source : GPMM.

## Caractéristiques de l'Ecosystème industriel PIICTO (Plateforme Industrielle et Innovation Caban Tonkin)

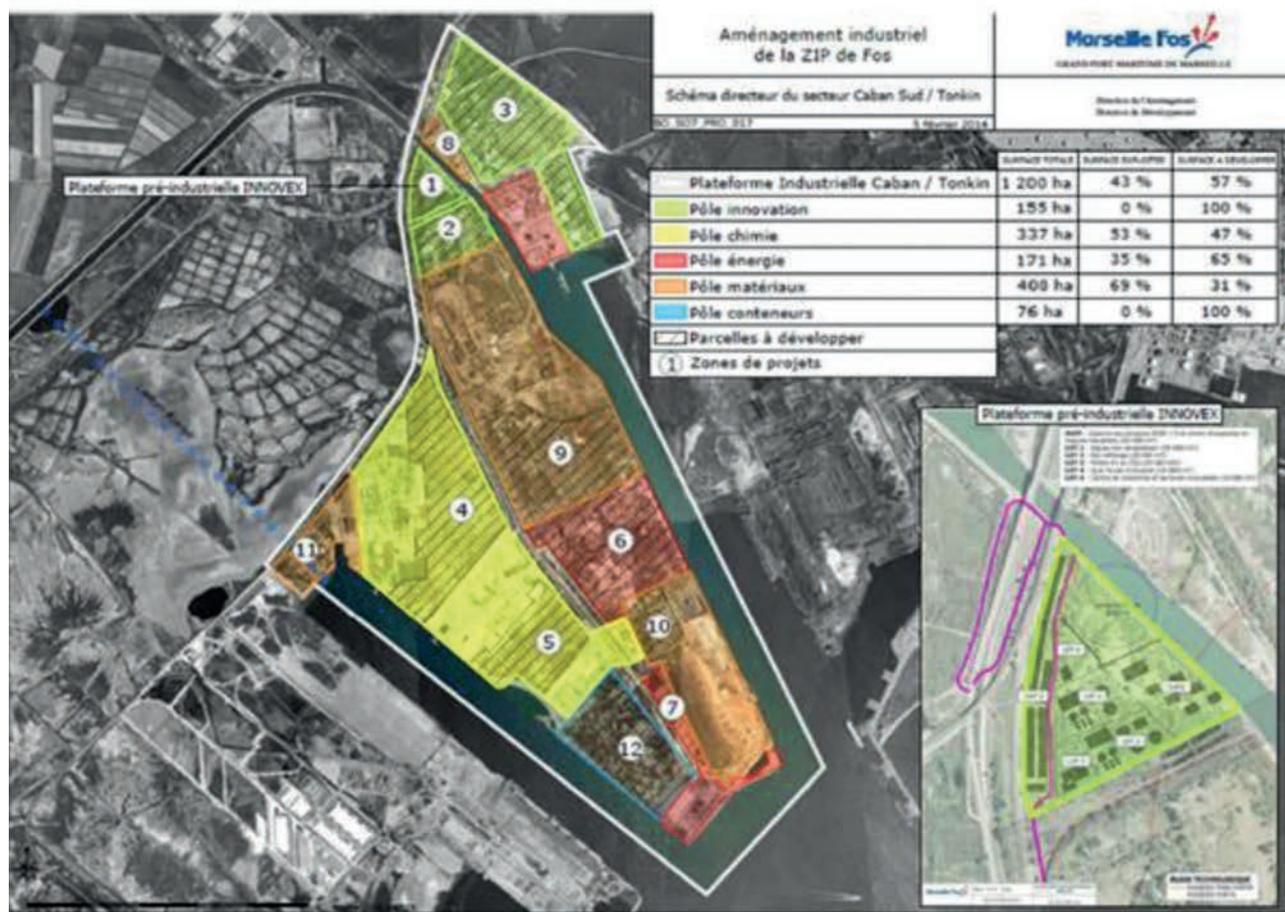


Figure 3 : Caractéristiques de l'écosystème industriel PIICTO.  
Source : GPMM.

Ainsi a été façonnée la réalité actuelle du port de Marseille-Fos. Mais, dans le même temps, l'histoire du commerce extérieur européen a donné aux ports nord-européens un avantage certain qui persiste encore aujourd'hui, puisque le trafic de marchandises conteneurisées est réalisé à 70 % par les ports du Nord et à 30 % par les ports de Méditerranée. Pour autant, les routes commerciales se doivent de proposer des alternatives à cette consolidation excessive, dont on touche aujourd'hui les limites, et les chaînes logistiques mondiales se doivent d'être de plus en plus respectueuses de l'environnement tant sur le segment terrestre que sur le segment maritime. Une approche *door-to-door* structurée est en train d'émerger, et les ports, dans leur rôle de coordonnateur logistique, sont au centre d'une démarche favorisant l'émergence de nouveaux vecteurs de *supply chain*.

Dans le but de désengorger des accès terrestres Nord Europe (un engorgement qui pourrait à terme peser sur la compétitivité des exportations européennes), une stratégie de développement des ports du Sud et donc de rééquilibrage du système portuaire européen à moyen terme doit être amorcée.

Le port de Marseille-Fos, porte quadrimodale sud de l'Eu-

rope, peut jouer un rôle clé de *gateway* alternatif pour la façade sud du continent européen « dans la captation des flux - de et vers - les centres de production et de consommation de France et d'Europe pour lesquels le passage portuaire *via* Marseille-Fos peut représenter un gain économique et logistique majeur ». En tout état de cause, il s'agit de proposer une alternative à la fois efficace et compétitive.

Un enjeu essentiel pour le port de Marseille-Fos réside dans la réaffirmation de sa position sur Lyon (Marseille-Fos est le port de la métropole lyonnaise, et cet enjeu a ses déclinaisons métropolitaines) et sur les régions Rhône-Alpes, Bourgogne et Auvergne. Son rayonnement territorial est aussi à conforter dans le sud-ouest de la France (Midi-Pyrénées, Aquitaine) et à compléter par la conquête de nouvelles parts de marché dans les zones nord et nord-est (Alsace, Lorraine, Île-de-France...), ainsi qu'en Suisse, dans le sud de l'Allemagne, au Luxembourg, en Autriche et en Italie du Nord.

Pour consolider et étendre son *hinterland* sur ces marchés, et pour accroître sa compétitivité vis-à-vis d'autres entrées maritimes européennes, le GPMM doit disposer d'offres de services massifiées efficaces, compétitives et adaptées dans leur développement à des volumes ma-



Photo © Ian Hanning/REA

Escale inaugurale du navire de croisière MSC Divina dans le port de Marseille, mai 2012.

« Aujourd'hui, le port s'ouvre. Symbole de cette ouverture, le développement remarquable de la croisière à Marseille depuis maintenant une décennie. »

ritimes que l'on attend en forte croissance, d'offres performantes du point de vue économique global tant sur le plan écologique qu'en matière d'insertion territoriale. Ces opportunités techniques et opérationnelles seront consolidées (projets d'investissement, sillons de qualité...) dans la suite logique et proactive de l'inscription du port dans le réseau central transeuropéen de transport (RTE-T) et dans les corridors multimodaux mer du Nord-Méditerranée et méditerranéen, et dans leurs armatures ferroviaires que sont les corridors de fret numéros 2 et 6.

La part modale des pré- et post-acheminements massifiés du GPMM sur le segment du conteneur dépasse, en 2014, 17 % (respectivement 9 % pour le ferroviaire et 8,4 % pour le fluvial), avec un volume d'équivalents vingt pieds (EVP) en hausse de +7 % par rapport à l'année précédente et une augmentation de +14 % sur le segment ferroviaire. L'ambition de développement des modes massifiés est fixée à 20 % à l'horizon 2020 et à 25 % (voire 30 %) à l'horizon 2030.

Le projet stratégique 2014-2018 intègre pleinement cette dimension liée au développement des infrastructures terrestres ; le port entend se doter, sur ses bassins Est comme sur ses bassins Ouest, d'un outil de plateforme ferroviaire dédiée qui lui permettra de promouvoir et de renforcer ce mode en pré-/post-acheminement vers nos bassins.

### Les perspectives pour le XXI<sup>e</sup> siècle et remarques conclusives

L'avenir à moyen terme du port de Marseille-Fos réside dans sa capacité à relever concomitamment trois défis.

Le premier défi est celui d'attirer plus de trafic de marchandises conteneurisées (le véritable vecteur de la mondialisation) sur les terminaux des bassins de Marseille (*short sea*) et de Fos (*deep sea*). Pour cela, il est clair que la Méditerranée doit redevenir un centre mondial du transport maritime. C'est dans cette perspective que le port de Marseille-Fos se montre très actif dans la coopération méditerranéenne, et ce quelle que soit la forme qu'elle prenne. Un des principaux exemples en est Intermed : en effet, depuis 1998, le port de Marseille-Fos est membre de cette association qui réunit les ports de Barcelone, de Marseille et de Gênes. L'objectif de cette association est de promouvoir et de défendre les intérêts des ports de Méditerranée tout en démontrant, face aux ports de l'Europe du Nord, la compétitivité de ces trois ports pour la desserte du marché européen. Il s'agit également de donner à Intermed un rôle de rassembleur vis-à-vis des autres ports du bassin méditerranéen afin de structurer l'offre de services Intramed, dans une vision de report modal compétitif et adapté aux flux. Ainsi, le rééquilibrage du Nord vers le Sud du système logistique européen aura de

multiples impacts positifs : développement économique plus équilibré, report modal vers le maritime et le fluvial accéléré, mise en service des autoroutes de la mer en In-tramed, réduction des coûts logistiques...

Le deuxième défi est celui de la transition énergétique : ambitionnant de relever les défis des mutations industrielles, de la diversification dans de nouvelles filières économiques et de la lutte contre la destruction des emplois industriels, le GPMM, en concertation avec ses partenaires, propose deux projets complémentaires (PIICTO et EOOS) ayant pour ambition de constituer un système cohérent sur la zone industrialo-portuaire (ZIP) de Fos-sur-Mer dans le champ de la transition et de l'efficacité énergétiques. PIICTO met en place sur la ZIP de véritables projets liés à l'économie circulaire (réseau vapeur, *smartgrid* thermique, etc.), tandis que EOOS vise à l'implantation d'une nouvelle filière industrielle de production et d'assemblage d'éoliennes *off-shore* flottantes sur la ZIP de Fos.

Ces deux projets concrétisent le rôle moteur de la plateforme portuaire dans une logique de *cluster* et de lieu privilégié de ré-industrialisation.

Enfin, le troisième et ultime défi sera celui de partager une nouvelle vision du port et de ses activités. En effet, le port de Marseille-Fos, comme tous les autres ports, a souvent été perçu comme un lieu interdit fermé sur lui-même et ayant ses propres modes de fonctionnement. Or, aujourd'hui, le port s'ouvre. Symbole de cette ouverture, le développement remarquable de la croisière à Marseille

depuis maintenant une décennie, et ce, avec une croissance annuelle à deux chiffres qui a permis de développer toute une nouvelle filière, mais qui a aussi permis à plus d'un million de visiteurs par an de découvrir le port et la ville. C'est bien une nouvelle filière puisque la réparation navale industrielle bénéficie directement du développement de la croisière, comme le montre la réouverture de la Forme 10, la seule forme euro-méditerranéenne à pouvoir accueillir et réparer des navires de plus de 400 mètres.

Le port de Marseille-Fos est un port de marché et un port d'*hinterland* fiable et rapide qui peut favoriser la compétitivité des flux en entrée et en sortie des marchandises de son *hinterland* proche et éloigné, et ce à travers la massification des dessertes terrestres et fluviales.

Détrôné en 2013 de sa place de premier port de Méditerranée par le port espagnol d'Algeciras (un port principalement axé sur le concept du transbordement et dont la vocation est différente), c'est en tant que *gateway* sud-européen alternatif que le port de Marseille-Fos pourra mettre en place un modèle de *leadership* en Méditerranée.

En effet, le modèle économique du XX<sup>e</sup> siècle, basé sur la spécialisation sur une filière majeure, a vécu. Il laisse aujourd'hui sa place à un modèle économique basé sur la diversification, la concentration de *clusters* de filières pouvant cohabiter sur un territoire et mettant en place des solutions adaptées et compétitives construites autour d'infrastructures performantes et dédiées à la recherche de valeur ajoutée au bénéfice de l'ensemble de l'économie française.