

DUNKERQUE : UN PORT FACE A LA CRISE

La ville de Dunkerque est une ville maritime entièrement tournée vers l'activité de son port, dont l'influence s'étend à toute la région. La capitainerie, un des départements de la Direction de l'Exploitation du Grand Port Maritime (nouvelle appellation des ports autonomes depuis la réforme portuaire), se compose d'anciens marins, fonctionnaires d'Etat du corps des «officiers de port» et «officiers de port adjoints» en service détaché et d'auxiliaires de surveillance, agents du port en contrat de droit privé. En liaison directe avec tous les intervenants chargés de l'accueil des navires et de leur manutention, ils assurent la gestion, la sécurité et la surveillance du trafic portuaire. Un port de commerce a pour objet de recevoir des navires y faisant escale, depuis la prise du pilote à son arrivée, au débarquement de celui-ci par pilotine ou hélicoptère au retour. De nombreuses entreprises et d'importants complexes industriels sont implantés sur le domaine portuaire, avec pas moins de 13 établissements classés «Seveso», ce qui donne une échelle de grandeur, mais comporte aussi des risques. Le port de Dunkerque est un établissement public doté au 1^{er} janvier d'une nouvelle gouvernance composée d'un Directoire sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance. Dunkerque est comme les autres ports maritimes français au cœur d'une réforme portuaire dont l'application se prolongera en 2009. Malgré la crise économique qui touche aussi le transport maritime et la production, notamment la sidérurgie, et dont les effets sont déjà palpables sur les quais, l'avenir du port de Dunkerque n'est pas sombre. Un «plan stratégique», élaboré par la Direction, après consultation de la communauté portuaire est proposé au ministère de tutelle. Ce plan stratégique définira les orientations commerciales et les projets d'infrastructures nécessaires au développement du port, lequel placé dans un environnement très concurrentiel face aux ports belges et néerlandais se doit d'être des plus compétitifs.

Dunkerque est une ville chargée d'histoire en raison des luttes pour la conquête de son port. La ville fut rachetée par Louis XIV pour protéger l'accès maritime du Nord et fortifiée par Vauban. Port nourricier pour les Dunkerquois et les Flamands, il n'a cessé au cours des âges d'être l'objet de guerres et de sièges avec les pays voisins, et principalement l'Angleterre. Au XVIII^e siècle, avec des marins comme Jean Bart, Dunkerque est consacrée première cité corsaire du royaume. Avec la fin de la course, Dunkerque est devenu un siècle plus tard, au début du XX^e siècle, le 3^e port de France et un grand port de pêche à la morue en Islande. Le port actuel s'étend sur une façade maritime de 17 km et est divisé en trois parties : le port Est, port historique, situé au plus près de la ville, dont les quais en pierre de maçonnerie portent encore le nom de Freycinet, ancien ministre des transports, qui a laissé son nom au gabarit des écluses fluviales, le port central construit à la fin des années 60 a permis l'implantation bord à quai de la sidérurgie et du complexe pétrochimique le long des bassins maritimes et de Mardyck. Ces deux ports avec des bassins en eaux profondes sont protégés par des digues. Les accès se font par de grandes écluses maritimes dont la plus grande, l'écluse De Gaulle fait 360 m de long et 50 m de large. Le port Ouest est un port à marée. Situé près de Gravelines, il a été mis en service en 1975. Il permet l'accueil des plus grands porte-conteneurs, des minéraliers de 18 m de tirant d'eau et des pétroliers de 300 000 t.

Accueilli par les officiers de port de la Capitainerie tout au long de mon stage, ils sont les premiers témoins de mon expérience en immersion dans un port de commerce. Détenteurs de mission de police, leur rôle est vaste et leurs compétences sont variées. Ils se situent à l'interface entre le monde maritime et la terre. Ils assurent le relais entre les navires et le port en assurant la gestion du trafic et la sécurité des mouvements dans le port. Ce rôle de chef

d'orchestre de ce ballet ininterrompu de navires entrants et sortants se joue avec le concours d'une multitude d'intervenants dont il faut assurer la chorégraphie. Le pilotage, le remorquage, le lamanage, les agents consignataires, les transitaires, les dockers, les grutiers, les portiqueurs et autres spécialistes de la manutention, mais également tous les employés des entreprises privées ou des services publics tels que la douane, la police de l'immigration ou les affaires maritimes, tout une foule de métiers spécifiques au portuaire gravite sur les quais et terminaux et s'affaire autour des navires. Evidemment, les services fournis par Dunkerque port s'adaptent au fil du temps aux différentes normes entrant en vigueur. Une procédure de certification sur des processus d'accueil du trafic maritime et fluvial est en cours. L'adaptation du port lui permet de relever les défis d'un service performant et compétitif, aussi bien sur le plan commercial que sur le plan de la sécurité et de l'environnement.

Les officiers de port : des marins à terre

Afin de recevoir les navires qui rentrent au port, les officiers de port font le lien entre la terre et les navires de commerce et la batellerie. La gestion du trafic se fait donc par l'intermédiaire de ces marins à terre. En effet, tous sont des anciens de la marine marchande ou nationale, ils ont donc une bonne connaissance du monde maritime et portuaire. Ils sont également responsables de la sécurité et de la conservation du domaine public portuaire, c'est-à-dire qu'ils veillent au respect des règlements et sanctionnent toute atteinte au bon fonctionnement et à l'intégrité matérielle du port par un tiers.

Cloisonnée entre la ville et le port Est, la Capitainerie se trouve dans une petite aile des grands bureaux servants de siège à l'entité «Dunkerque port». Ici, le commandant n'est pas à la passerelle de son navire, mais c'est de son bureau qu'il dirige et assure avec autorité ses responsabilités couvrant une zone terrestre et maritime allant de Calais à la frontière belge, avec pour objectif principal la sécurité. Divisés en secteurs, les officiers de port se répartissent les tâches et le territoire. Il y a deux secteurs à la Capitainerie : le bureau placement/coordination et le bureau sécurité/ matières dangereuses.

Les capitaines du placement, anciens officiers de la marine nationale et de la marine marchande, sont chargés de planifier les entrées et sorties des navires et leur place à quai en fonction de leurs caractéristiques (tirant d'eau, longueur, cargaison). Ils opèrent un métier de liaison entre les navires et la terre. « *L'attrait du placement est le contact avec tous les usagers et intervenants portuaires* » me dit Pierre Trollé. En effet, leur rôle est de planifier les mouvements des navires dans le port. Les navires n'arrivent pas à l'improviste, ils sont annoncés à l'avance par leur consignataire (ou agent). L'entrée d'un navire dépend de ses caractéristiques. Certains minéraliers ne peuvent pour des considérations nautiques passer qu'aux étales de courant par exemple. Le placement fait donc une planification sur quatre jours des entrées de navires. Le pro-logiciel SEXTANT est utilisé par tous les acteurs portuaires pour le suivi informatique par Internet de l'escale, de sa préparation à sa sortie. Les sorties quant à elles se programment aussi, mais ne sont confirmées que quelques heures à l'avance car dépendent des aléas de la manutention. L'enjeu est de pouvoir coordonner le maximum de mouvements en tenant compte des desiderata des navires, des contraintes nautiques, de la disponibilité des écluses et des différents acteurs incontournables (pilotes, remorquage, etc.). Le port est une entreprise commerciale, il est courant de voir la Directrice Générale, madame BONNY, passer au bureau pour demander comment se porte le trafic.

Les lieutenants du secteur des matières dangereuses (MD) sont chargés de veiller à la sécurité du port. Les navires transportant des matières dangereuses doivent respecter des

réglementations (européennes, nationales et locales) pour avoir accès au port. Par exemple un navire transportant des explosifs en conteneurs peut se voir refuser l'accès au port. Les tonnages acceptés sont calculés après une étude de danger prenant en compte des critères de présence d'habitation ou de matières dangereuses à proximité pour éviter en cas d'explosion des victimes ou un effet domino. Les officiers des matières dangereuses sont des marins de terrain, ils font des visites sur les navires sensibles et prescrivent des consignes appropriées. Ils interviennent sur les navires demandant à faire des travaux à «feu nu», contrôlent et imposent les règles de sécurité à respecter pendant les travaux. Il existe un nombre surprenant de matières dangereuses, elles sont rassemblées en 9 classes dans un document international appelé code IMDG (International Maritime Dangerous Goods), qui nous apprend notamment les prescriptions au regard de leur transport en colis, de l'emportage dans un conteneur, des dangers inhérents à chaque matière, des règles de ségrégation à bord de navire, afin de réduire les accidents et les risques dus au transport et à la manutention, sachant que tous les porte-conteneurs transportent des matières dangereuses d'un bout de la terre à l'autre. Les matières dangereuses, de l'explosif à l'hydrocarbure en passant par les nitrates et les peintures, toutes présentent un danger plus ou moins grand mais jamais négligeable, les contrôles documentaires et à bord sont là pour limiter ce risque.

Deux vigies régulent 24/24h les mouvements des navires et des péniches dans les ports Est et Ouest et leurs accès. La vigie Est est un centre de régulation intégré utilisant un service de trafic maritime (VTS en anglais) qui est un ensemble de moyens humains et matériels assurant comme une tour de contrôle la surveillance et la régulation du trafic dans le port et dans une zone maritime définie par le Préfet maritime. Leur rôle est d'autoriser les navires à entrer et à sortir, à assurer la gestion des écluses et à coordonner tous les intervenants nécessaires à la manœuvre des navires. Elles assurent également le rôle du placement des navires à quai en dehors des heures ouvrables.

Malgré les prévisions de trafic, les vigies doivent s'adapter aux circonstances pour gérer au mieux le trafic portuaire. Directement face aux jetées d'entrée, elles ont une vue imprenable sur le plan d'eau, contrairement à la Capitainerie confiné dans des bureaux. Par gros temps, il ne manque plus que les essuie-glaces pour pouvoir se sentir en passerelle. L'immersion est totale, comme dans un centre opération, la veille sur les canaux VHF nous font suivre les manœuvres du pilote travaillant avec ses remorqueurs, les radars et synoptiques des écluses nous permettent de suivre le navire tout au long de son transit de la prise du pilote au Dyck devant Calais à son poste à quai.

En effet, les officiers des vigies suivent les mouvements portuaires en direct et peuvent intervenir à tout moment, ils sont au cœur de l'action. Contrairement au bureau placement/coordination qui travaille en amont sur une programmation les vigies vivent l'instant T et gèrent les imprévus.

Le bureau du remorquage est situé à côté de celui de l'officier de port de la Vigie Est. Le remorquage portuaire, la société BOLUDA est une société privée qui a récemment racheté cette activité à BOURBON, plus spécialisé dans le «supply», les commandes de remorqueurs sont faites par l'agent consignataire, représentant de l'armateur, après concertation et accord de la Capitainerie en fonction de la gestion du trafic.

Un navire est autorisé à entrer dans le port que s'il a un poste à quai désigné, choisi en fonction de la nature des opérations commerciales, de la disponibilité des quais et des règlements locaux. En outre, son poste sur le quai est matérialisé par des bollards entre lesquels le navire doit s'amarrer impérativement pour des raisons de manutention.

Afin de veiller au bon ordre du placement, des officiers du port vont sur les quais pour placer le navire et contrôler l'amarrage. Lorsque le pilote se présente à quai, il est guidé par les gyrophares du véhicule de l'officier de port qui lui indiquent la limite avant du poste d'accostage. Pour l'aider dans la manœuvre, l'officier de quai communique par VHF au pilote les distances entre l'avant du navire et son véhicule de service. C'est au pilote de conseiller le capitaine du navire dans sa manœuvre, quoique bien souvent il manœuvre lui-même, son expérience est primordiale et indispensable. Les minéraliers de 289 mètres (cape size) s'amarront à quelques mètres près, alors que les tankers doivent s'accoster à 1 m près car les bras de connexion ont peu de débattement latéral.

Leur tâche est également de veiller à ce que les quais du port soit prêt à recevoir les navires en toute sécurité, bord à quai libre d'engin de manutention (avant bec de portique levé), linéaire de quai suffisant pour manoeuvrer. Comme tout officier de port, ils sont habilités à dresser un procès verbal de grande voirie en cas de dommage ou de pollution.

Le service exploitation des outillages et ouvrages (EEO) est en charge de l'exploitation et de la maintenance des outillages tel que les grues et les portiques, ainsi que les ouvrages d'accès, écluses et ponts levants. Ce secteur est directement concerné par la réforme portuaire et la privatisation de l'activité exploitation de la manutention.

Le service des accès nautiques et infrastructures (ANI) s'attache à sécuriser les fonds des rades, chenaux et bassins du port. Ils sondent, prélèvent des échantillons d'eau ou des sédiments du fond à bord de la Frégate, navire du service, équipé d'un sondeur multi faisceaux. Il dresse des cartes et organise pour les campagnes de dragage, indispensables pour le maintien des côtes de dragage dans un port construit sur des dunes et dont l'engraissement annuel atteint au port Ouest 3 mètres.

La Capitainerie du Grand Port Maritime de Dunkerque est donc composée par d'anciens marins qui mettent leur expérience et leur savoir faire pour accueillir les navires. Les officiers de port sont les navigateurs du port, à ceci près que le port ne se déplace pas mais chaque navire qui rentre vient faire vivre le port comme s'il allait lui-même chercher ses bateaux. Cependant, ils ne sont pas les seuls acteurs présents à faire vivre et à animer le port. En effet, bon nombre de sociétés et d'entreprises, représentant plusieurs dizaines de milliers de personnes, sont implantées sur le port.

Un port actif

Le capitaine d'un navire ne vient pas de lui-même dans un port, il fait soit du long courrier sur les lignes avec de escales programmées tout au long de l'année, soit du cabotage c'est-à-dire une navigation plus courte en fonction de l'offre et de la demande. Les navires au cabotage (tramping) sont affrétés au voyage, c'est-à-dire loué avec ou sans équipage par un opérateur de navire pour un chargement et une destination déterminée. Le chargeur qui veut faire transporter sa cargaison ou l'armateur pour son navire fait obligatoirement appel à une agence de consignation. Celle-ci est constituée d'agents maritimes qui vont représenter ses intérêts. Ils vont prendre en charge la cargaison ou le navire pour toute la durée de son escale, faire les démarches administratives avec les douanes et répondre à toutes ses demandes. Ainsi, ils s'occuperont de l'avitaillement, des soutes, du médecin pour l'équipage, du taxi pour l'épouse du second entre l'aéroport et le quai, des relèves d'équipage, ou tout autre demande quelle qu'elle soit, même des fraises le dimanche matin.

Les agents travaillent donc en liaison direct avec la capitainerie. Ils sont en charge de prévenir de l'arrivée d'un navire et de donner toutes les informations nécessaires à l'escale du navire,

dates et heures d'arrivées, travaux à bord, fin des opérations commerciales, prévisions d'appareillage, tirants d'eau etc.

Une fois le navire à quai, il faut le décharger. Un navire à quai coûte de l'argent plus qu'il n'en rapporte. Cela doit donc se faire le plus rapidement possible. Les sociétés de manutention ont la charge du chargement et du déchargement de la cargaison et de son entreposage sur les quais, terre-pleins et entrepôts avant d'être réexpédié par voies routière, ferroviaire ou fluviale, selon un système de transport multimodal.

Le nombre d'entreprises sur le site portuaire est particulièrement frappant. La première chose que l'on remarque en arrivant à Dunkerque, ce sont ces grandes cheminées et ces torchères crachant des flammes bleues ou rouges, des nuages de fumée énormes, les odeurs aux effluves diverses mêlant des notes d'hydrocarbures, de haut fourneaux et d'huiles alimentaires. En effet, on retrouve ici des complexes pétrochimiques et sidérurgiques imposants, je rappelle que pas moins de 13 sites sont classés «Seveso», un 14^{ème} est à l'étude avec la construction d'un terminal méthanier au port Ouest. Les minerais sont stockés en d'immenses tas sur plusieurs kilomètres qui dépassent allégrement les vingt mètres de haut. Et lorsque le vent est portant, poussières et odeurs se transportent dans tous les quartiers et toutes les communes alentours.

Ces usines sont pourtant nécessaires à l'économie du pays. Arcelor Mital est à l'origine de la moitié de l'acier français et souvent ces usines vivent en synergie. L'implantation de l'une est la cause de l'implantation de l'autre, les déchets créés par l'une sont revalorisés par l'autre. Par exemple, les gaz des hauts fourneaux sidérurgiques d'Arcelor servent à alimenter en partie une centrale thermique à gaz voisine, qui va elle-même fournir de l'électricité à l'industrie locale et à la ville.

L'activité du port de Dunkerque est donc un exemple de synergie des entreprises. On sent encore actuellement que la ville et la région vivent au rythme économique de l'activité portuaire. Dunkerque premier port de vrac sec français, importe charbons et minerais pour alimenter sa sidérurgie. Depuis mon arrivée il y a près d'un mois, j'ai pu constater de visu et entendre de la part des professionnels une baisse importante des importations de minerais, conséquence d'une politique de baisse de production engagée par les groupes métallurgiques répondant à une baisse de la demande des constructeurs automobiles.

Tout le monde est concerné dans le port. Les rouleaux d'acier pour l'automobile sont restés au quai de l'Escaut, terminal dédié à l'acier en export. Les quais minéraliers sont peu fréquentés, les gros navires vraquiers chargés de minerais du Brésil ou d'Australie n'attendent plus leur tour au mouillage comme à l'habitude. Cette baisse d'activité dans le secteur sidérurgique aura des conséquences sur les résultats du port en terme de perception de droits de ports et sur les résultats des nombreuses entreprises sous-traitantes ou dépendantes de cette activité.

La crise financière et économique est perçue par tous à l'image des marins affrontant le passage d'une tempête, il faut épauler la lame, réduire la vitesse, redoubler de vigilance, fermer et serrer les portes étanches en attendant l'accalmie. Une fois la tempête passée, le port devra présenter des services compétitifs et opérationnels à la hauteur des exigences toujours plus grandes de ses clients.

Les défis d'un service performant

Les services du port, dont la Capitainerie, sont chargés de faire appliquer une Réglementation abondante et complexe concernant le navire, le transport maritime et la manutention portuaire,

soit au niveau international avec des Conventions OMI (Organisation maritime internationale), Européenne avec des Règlements et Directives, Nationale et Locale avec toute une déclinaison de Lois, Décrets et arrêtés suivant le principe de subsidiarité.

La convention internationale pour la sécurité des navires (Safety of Life at Sea, SOLAS), héritage du naufrage du Titanic réglemente depuis 1974 les normes de sécurité de tous les types de navires de commerce. Depuis les événements du 11 septembre 2001 elle s'est vu adjoindre un chapitre (ISPS) *International ship and port security* ou code de sûreté des navires et des ports.

Le code ISPS concerne les navires de capacités supérieures à 500 tonneaux, soit 98% des navires et les installations portuaires hôtes. Les navires de l'état, de servitude et de passagers font toutefois l'objet d'une dérogation. Le port doit donc contrôler les accès aux navires et aux quais, ce qui se traduit notamment par des zones portuaires clôturées et des accès contrôlés avec des postes de garde. Le navire doit quant à lui se soumettre à ce code par l'intermédiaire d'un agent de sûreté désigné à bord.

La sécurité est relative au navire, à la cargaison et au personnel tandis que la sûreté définit des normes dans la lutte anti-terroriste, anti-intrusion. Les navires doivent désormais placer un garde à la coupée qui contrôle strictement l'accès à bord. De même, les accès aux quais sont contrôlés par une société de vigiles sous l'autorité du commandant de port, agent de sûreté portuaire. Depuis la mise en place de ses mesures, on ne voit plus de touristes flâner sur les quais. Mais les réfugiés clandestins campent toujours sur la route allant au terminal des ferrys, rêvant d'avenir meilleur en Angleterre.

A l'instar des fiches d'assurance qualité incident nautique évité (FAQINE) assurant l'amélioration des opérations de la Marine Nationale, les entreprises se soumettent à des audits de qualité pour assurer leur clientèle de services optimaux. La norme ISO 9001 permet en effet de certifier la démarche qualité d'une société ou d'une entreprise.

Cela se traduit par des processus définissant les relations aux clients à adopter. L'aspect commercial, le rôle des services du port sont ainsi définis et détaillés dans des fiches processus. Ces fiches définissent par des procédures et des logigrammes les actions à faire définissant une trame commune à tous les agents dans le but de rendre un service de qualité au client. Une procédure de certification concernant deux processus : «accueil du trafic maritime et de l'accueil du trafic fluvial» est en cours depuis deux ans au port de Dunkerque avec une échéance au printemps prochain. La Capitainerie est fortement concernée et impliquée.

A partir du premier janvier 2009, les GPM acquièrent un nouveau mode de gouvernance, plus proche des sociétés classiques. Toute la manutention devra dorénavant être privatisée. Les missions du port se focaliseront donc sur des stratégies commerciales et sa mission première, l'aménagement portuaire.

Le grand plan stratégique du port se tourne actuellement sur un projet de port méthanier ainsi qu'une extension pour recevoir des vracs et un développement du terminal conteneur. Le port bénéficie de nets avantages par rapport à ses voisins. Un domaine foncier important avec des terrains vastes, disponibles et directement accessible par la mer. Contrairement à des ports enclavés le long d'un estuaire ou dans une ville, à Dunkerque il est encore possible de se développer tout en ayant une excellente accessibilité nautique. Il faut moins de trois heures pour rejoindre le port de Dunkerque depuis le dispositif de séparation du trafic (DST) alors qu'il en faut quinze pour rejoindre Anvers.

Les officiers de port sont donc les premiers acteurs dans l'accueil d'un navire. De ce fait la qualité de leur service et leur professionnalisme est important pour l'image du port vis à vis de l'armateur. Ils ont conscience de leur mission et de leur capacité d'adaptation face aux menaces conjoncturelles dans le transport maritime et dans l'activité portuaire mais sont aussi optimistes dans les solutions qu'il faudra trouver pour le développement du port.