

Rapport n° 016055-01
Novembre 2025

Elaboration d'une feuille de route prospective à l'horizon 2050 du Port de Bordeaux

- Catherine RIVOALLON PUSTOC'H –
Inspectrice générale - IGEDD
- Jean-Marc LACAVE – Consultant
- Simon DU MOULIN DE
LABARTHETE - Directeur Général de
l'a-urba

<https://www.igedd.developpement-durable.gouv.fr/>
<https://www.aurba.org>



Les auteurs attestent qu'aucun élément de leurs activités passées ou présentes n'a affecté leur impartialité dans la rédaction de ce rapport.

Sommaire

Sommaire.....	3
Liste des recommandations.....	4
Introduction	6
1 THEMATIQUE GOUVERNANCE	8
2 THEMATIQUE COMMUNICATION	10
3 THEMATIQUE FILIERES	12
4 THEMATIQUE ENVIRONNEMENT	17
5 THEMATIQUE AMENAGEMENT	20
6 THEMATIQUE INTERPORTUAIRE.....	22
7 THEMATIQUE MULTIMODALITE	25
8 THEMATIQUE FINANCIERE.....	28
Conclusion	29
Annexes.....	30
Annexe 1. Lettre de mission.....	31
Annexe 2. Chiffres clefs du port	33
Annexe 3. Liste des personnes rencontrées	34
Annexe 4. Glossaire des sigles et acronymes.....	40

Liste des recommandations

- Recommandation 1.** Créer une « task force » politique composée du Préfet de la région Nouvelle-Aquitaine et de la Gironde, du Président de Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, du Président du Conseil départemental de la Gironde, de la Présidente de Bordeaux Métropole, du Maire de Bordeaux et des Présidents du conseil de surveillance et du directoire du GPMB pour coordonner la stratégie portuaire et économique.8
- Recommandation 2.** Conforter l'intérêt majeur d'un élu de collectivité comme Président du Conseil de Surveillance du GPMB et lui donner les moyens d'exercer pleinement ses fonctions.....9
- Recommandation 3.** Organiser et construire les actions de communication institutionnelle conjointement entre les partenaires de la « task force », afin de présenter une image d'équipe soudée et coordonnée. 10
- Recommandation 4.** Anticiper les informations et concertations entre parties prenantes pour assurer une communication claire, cohérente et visible sur les projets, à tous les niveaux. 10
- Recommandation 5.** Accompagner la mise en place et la structuration dans la durée du Port Center et soutenir ses initiatives pour mieux favoriser l'acceptabilité sociale du port..... 11
- Recommandation 6.** Revalider conjointement le choix des filières prioritaires au sein de la task force et de l'écosystème économique régional. 12
- Recommandation 7.** Agir de manière pro-active pour accélérer la transition énergétique vers la décarbonation, dans le contexte de l'objectif réglementaire de neutralité carbone à 2050..... 12
- Recommandation 8.** Renforcer l'économie circulaire en développant des partenariats industriels et territoriaux structurés. 13
- Recommandation 9.** Maintenir une capacité à faire transiter des conteneurs, travailler prioritairement sur la filière « vins et spiritueux »..... 13
- Recommandation 10.** Soutenir la filière construction navale et refit en valorisant les savoir-faire existants et la formation. 14
- Recommandation 11.** Réunir les conditions de succès de la filière vélique en tant que vecteur de décarbonation et d'innovation. 14
- Recommandation 12.** Clarifier le développement et les attendus de la filière Croisières en concertation avec les acteurs concernés..... 15
- Recommandation 13.** Maintenir et valoriser la position du port de Bordeaux dans sa dimension stratégique pour la défense et la souveraineté nationale..... 15
- Recommandation 14.** Etablir une analyse globale des impacts du port sur l'environnement. 17
- Recommandation 15.** Construire des indicateurs environnementaux, les partager, les mettre en débat et les suivre avec les parties prenantes. 17
- Recommandation 16.** Anticiper les impacts du changement climatique et identifier les vulnérabilités potentielles pour le port. 18

Recommandation 17. Investir plus particulièrement dans la connaissance et la communication sur la qualité de l'eau.	18
Recommandation 18. Favoriser une action coordonnée sur les enjeux de compensation écologique à l'échelle de l'estuaire.	18
Recommandation 19. Accompagner chaque projet portuaire d'un plan de communication environnemental spécifique.	19
Recommandation 20. Viser la labellisation « Green Marine Europe » pour valoriser les progrès environnementaux du port.	19
Recommandation 21. Identifier et préserver, de manière conjointe, les espaces stratégiques du port à long terme.	20
Recommandation 22. Elaborer un schéma stratégique urbano-portuaire négocié à l'échelle de Bordeaux Métropole.	20
Recommandation 23. Travailler conjointement aux modalités d'intégration de l'outil portuaire dans les politiques publiques territoriales et d'aménagement.	21
Recommandation 24. Consolider le partenariat AQUITANIA Ports link, l'élargir à d'autres thématiques et le rendre plus visible.	22
Recommandation 25. Viser à amplifier la recherche de partenariats par des accords avec d'autres ports français, européens et mondiaux.	22
Recommandation 26. Cartographier les flux et les coûts de revient pour atteindre un schéma multimodal équilibré.	25
Recommandation 27. Travailler de manière conjointe et volontariste à la levée des contraintes au développement du transport fluvial.	25
Recommandation 28. Faire connaître aux partenaires les réglementations et outils relatifs à la décarbonation pour les accompagner dans l'atteinte de l'objectif de neutralité à 2050.	26
Recommandation 29. Promouvoir les solutions de transport depuis le fleuve sur le dernier kilomètre avec les collectivités et les opérateurs.	26
Recommandation 30. Etablir les chaines logistiques au regard du potentiel des trafics existants et à venir et des objectifs de neutralité carbone.	27
Recommandation 31. Identifier et partager les besoins d'investissement à 2050, publics et privés.	28

Introduction

Le Préfet de la région Nouvelle-Aquitaine et de la Gironde, le Président du Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, le Président du Conseil départemental de la Gironde et la Présidente de Bordeaux Métropole ont décidé le 12 mai 2025 du lancement d'une mission portant sur l'élaboration d'une feuille de route prospective à l'horizon 2050 du Port de Bordeaux.

Cette mission a été confiée à :

- Catherine RIVOALLON PUSTOC'H – Inspectrice générale Igedd
- Jean-Marc LACAVE – Consultant
- Simon DU MOULIN DE LABARTHETE - Directeur Général de l'a-urba

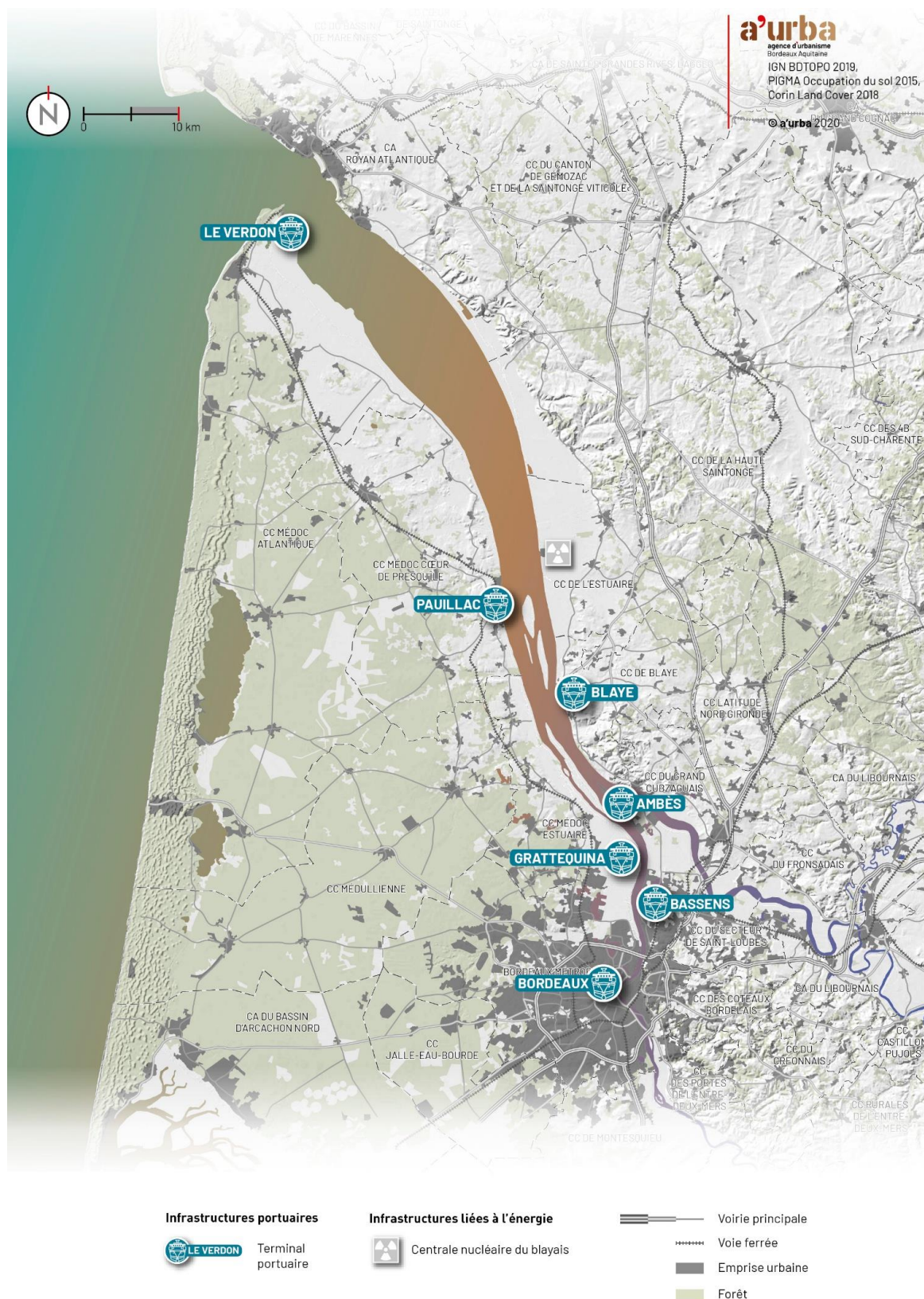
Faire bloc autour du port, bien commun territorial

L'ensemble des recommandations formulées dans ce rapport ne s'adressent pas uniquement au port mais aussi à l'ensemble des parties prenantes, acteurs portuaires, collectivités territoriales, Etat, acteurs économiques et associatifs.

Au cours d'une cinquantaine d'entretiens, les membres de la mission ont constaté à quel point le port avait fait preuve de dynamisme dans les partenariats et d'opiniâtreté dans le développement des différentes filières. Pour autant, il ressort de cette démarche prospective la nécessité de prendre collectivement conscience que le port est un bien commun territorial en capacité de faciliter de nombreuses politiques publiques menées sur le territoire (transition énergétique et décarbonation, développement industriel, transport de personnes et de marchandises, amélioration de la santé écologique des milieux, attractivité touristique). De nombreuses recommandations portent donc sur le besoin de « faire bloc » sur la question portuaire, principalement entre le GPMB et les collectivités. La première recommandation qui porte sur la création d'une « task force » portuaire entraîne de nombreuses autres recommandations. Les membres de la mission sont convaincus que des échanges stratégiques à échéance régulière entre le port et son écosystème institutionnel permettront de mieux faire connaître le port, anticiper et se projeter collectivement et de mieux « faire ensemble ».

Penser la transformation du port à horizon 2050 dans une période de fortes incertitudes

La dimension prospective de la mission a conduit ses membres à se projeter dans l'avenir du port au-delà des exercices des projets stratégiques successifs et en cours d'élaboration (même s'ils ont été consultés). Penser le port à moyen et long termes relève d'un exercice très complexe au regard des incertitudes économiques, politiques, et géopolitiques. Sur le temps long, les ruptures techniques (comme l'apparition du conteneur et son évolution), les ruptures énergétiques (passage à l'ère post-fossile), les évolutions de l'ordre mondial n'ont jamais fait disparaître les ports, elles les ont transformés et leur ont donné de nouvelles fonctions. Au regard de ces transformations, il apparaît donc fondamental pour les membres de la mission de maintenir, de Bordeaux jusqu'à l'estuaire de la Garonne, des capacités suffisantes pour répondre aux nouvelles demandes et s'adapter à de nouveaux contextes, notamment en matière de transitions énergétique et écologique mais également en matière de souveraineté et de sécurité.



Carte des infrastructures portuaires : source a'urba

1 THEMATIQUE GOUVERNANCE

Recommandation 1. Créer une « task force » politique composée du Préfet de la région Nouvelle-Aquitaine et de la Gironde, du Président de Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, du Président du Conseil départemental de la Gironde, de la Présidente de Bordeaux Métropole, du Maire de Bordeaux et des Présidents du conseil de surveillance et du directoire du GPMB pour coordonner la stratégie portuaire et économique.

Cette « task force » devra se réunir à intervalles réguliers sur une base au moins trimestrielle, pour convenir de positions communes sur la stratégie et sur les dossiers économiques et sociaux relatifs au secteur maritime et portuaire, et plus largement pour ancrer les politiques publiques des collectivités locales dans le territoire portuaire. Elle ne se substitue pas aux relations d'acteurs à acteurs qui existent et fonctionnent aujourd'hui de façon efficace mais elle tente de les rassembler et de les faire converger au sein de l'équipe-clé, qui compte de fait au plan politique (au sens large), et ainsi d'offrir les conditions indispensables au débat, au partage et à l'alignement de ces acteurs-clés sur les questions essentielles qui les concernent tous.

Bien entendu, elle n'enlève rien non plus aux relations entre services qui restent les rouages essentiels de préparation et de mise en œuvre des décisions politiques, relations qui se doivent d'être très confiantes, très régulières, très opérationnelles et qui sont assurément une condition du succès de la task force proprement dite.

Au-delà de sa fonction fondamentalement stratégique, la task force aura pour mission de :

- Identifier les chefs de file respectifs pour chaque dossier ;
- Identifier les analyses à conduire, les partenariats externes, les contacts et les concertations à mettre en œuvre pour chaque dossier ;
- Organiser et mettre en ordre de marche coordonnée, idéalement en mode projet, leurs services administratifs et techniques respectifs ;
- Convenir du contenu et des modalités d'une communication conjointe ;
- Partager l'avancement et les difficultés des décisions prises et adapter celles-ci collégialement autant que nécessaire.

Exemple d'ordre du jour-type de la task force

- Présentation de « l'étude croisières »
- Validation de la feuille de route « construction navale »
- Validation d'un plan de communication sur un projet d'installation industrielle
- Passage en revue des indicateurs clés en matière d'impact environnemental
- Répartition des chefs de file par thème

Les modalités précises de fonctionnement de cette task force devront être arrêtées dès la première réunion.

La mission laisse aux acteurs impliqués le soin de donner un nom à cette task force, s'ils le souhaitent.

La mission ajoute que cette recommandation élude volontairement la question du statut du port. De fait, ce sujet a été abordé avec un certain nombre d'interlocuteurs de la mission. Il en est ressorti que l'approche par les statuts n'était pas pertinente ni garante de résultats et qu'à ce stade il était préférable de concrétiser l'implication des acteurs-clés via la task force, celle-ci pouvant produire ses effets bénéfiques dans tout système de référence. Bien entendu, cette recommandation n'interdit pas pour autant que ce débat ait lieu au sein même de la task force, d'ici 2050, notamment si les circonstances institutionnelles nationales en ouvrent la perspective.

Recommandation 2. Conforter l'intérêt majeur d'un élu de collectivité comme Président du conseil de surveillance du GPMB et lui donner les moyens d'exercer pleinement ses fonctions.

Cet élu doit, comme aujourd'hui, faire consensus par son investissement dans le développement du port, par sa disponibilité et par son intérêt à fonctionner en binôme avec le Directeur du port.

La mission recommande :

- de trouver les voies de la pérennisation de cette situation ;
- surtout de permettre à cette personnalité d'avoir les réels moyens de jouer pleinement son rôle, notamment dans sa responsabilité d'anticipation et de communication avec toutes les parties prenantes.

Cette recommandation s'adresse autant à la tutelle du GPMB qu'au port lui-même, et peut prendre la forme de réunions dédiées pour le Président avec les représentants des ministères de tutelle, de formations spécifiques telles que sollicitées par le Président lui-même, de la mise en place de groupes d'échanges entre homologues de conseils de surveillance des ports, de la mise à disposition sans réserve des documents et données indispensables aux prises de décision du conseil ainsi que du temps de disponibilité des responsables des divers dossiers auprès du Président.

A noter que cette recommandation, et notamment celle relative à la formation, peut être étendue à l'ensemble des membres du conseil de surveillance.

2 THEMATIQUE COMMUNICATION

Recommandation 3. Organiser et construire les actions de communication institutionnelle conjointement entre les partenaires de la « task force », afin de présenter une image d'équipe soudée et coordonnée.

A titre d'exemples, dans cette rubrique, les thèmes de communication potentiels concerneraient les projets stratégiques quinquennaux, les grands choix collectifs d'aménagement foncier, de transition écologique et industrielle, la politique « croisières », l'organisation d'événements et de manifestations, les évolutions des conditions environnementales de l'estuaire... Il faut que ces thèmes qui relèvent de la dimension « politique générale territoriale stratégique » ne soient pas l'apanage du seul GPMB mais résultent de décisions consensuelles, partagées et explicites de la task force. Certains de ces thèmes seront repris dans la suite du rapport de façon plus spécifique.

A l'évidence, il serait pertinent que ces actions de communication puissent, autant que nécessaire, associer en même temps l'écosystème portuaire au sens large (Union maritime et portuaire, acteurs économiques et autres collectivités directement concernées...).

Recommandation 4. Anticiper les informations et concertations entre parties prenantes pour assurer une communication claire, cohérente et visible sur les projets, à tous les niveaux.

Au premier chef, cette communication doit associer les collectivités qui sont positionnées sur le territoire support d'un projet ou à proximité immédiate. L'enjeu est de discerner la bonne temporalité (ni trop tôt, quand on n'a pas encore de connaissance claire des impacts et donc des mesures d'accompagnement qu'il faudra prendre ; ni trop tard quand les choses semblent déjà « ficelées » aux yeux de ceux qui découvrent le projet). Il s'agit là d'un défi systématique et majeur posé par chaque nouveau projet à son propre porteur. Là encore le climat de transparence et de confiance au sein de la task force est à même d'aider le GPMB dans la définition du meilleur moment, compte tenu non seulement de l'état de connaissances des enjeux et impacts du projet, mais aussi des éléments particuliers de contexte que chaque membre détient ou ressent.

L'enjeu est que tout projet, une fois approprié le plus en amont possible par ces parties prenantes, fasse l'objet d'une communication bien coordonnée auprès des populations concernées et plus généralement du grand public : « récit » collectif partagé, ne minimisant certes pas les transformations à venir mais sachant également souligner les éléments positifs attendus, que ce soit en termes d'emplois mais aussi d'environnement (étant entendu que souvent, un nouveau projet est une opportunité permettant, dans son sillage, des avancées environnementales qui n'auraient peut-être pas pu être implémentées dans le même délai).

Cette recommandation s'adresse de fait à tous les acteurs possibles et concerne l'ensemble de leurs composantes et notamment « l'interne », c'est-à-dire les services administratifs et techniques de chaque entité - en premier lieu, ceux du GPMB - qui doivent évoluer au même rythme dans leurs pratiques en la matière et jouer le jeu du collectif sans réserve.

Recommandation 5. Accompagner la mise en place et la structuration dans la durée du Port Center et soutenir ses initiatives pour mieux favoriser l'acceptabilité sociale du port.

Au fond, ce qui est visé, ce n'est pas seulement de faire connaître le port mais de rendre les habitants de la métropole et de Nouvelle-Aquitaine conscients de l'atout que celui-ci représente et fiers de son histoire, de ses contributions à l'économie de la Région et à l'écriture de son futur, ainsi qu'à ses progrès dans le domaine environnemental.

A titre d'exemples, dans cette rubrique, les aspects économiques, sociaux, culturels, sportifs, environnementaux, attachés à l'histoire et au présent du port devront être mis en valeur, à destination des écoles et universités, des associations, des entreprises, des musées, à l'occasion de visites et événements spécifiques à installer sur un rythme régulier.

La mission suggère à cet égard de tirer bénéfice des expériences et initiatives des Port Center tels que Le Havre ou Dunkerque et plus généralement des ressources de l'AIVP qui décerne ce label pour la montée en puissance des actions du Port Center de Bordeaux.

Afin d'assurer le bon fonctionnement du Port Center dans la durée, la mission considère 2 aspects importants :

- Accueillir le plus grand nombre possible d'acteurs publics et privés pour soutenir les moyens et initiatives de ce nouvel outil ;
- En faire un lieu de vie, de débats, voire de confrontations, ainsi qu'un laboratoire d'innovations et d'expérimentations au service notamment des thématiques Ville-Port.

La mission recommande également que le port puisse contribuer par ce biais au campus de la mer récemment initié par la région Nouvelle-Aquitaine.

3 THEMATIQUE FILIERES

Dans ce chapitre, la mission n'a pas la prétention de faire « découvrir » l'intérêt des filières pour le port (qui les a déjà très bien identifiées), ni d'apporter des recommandations opérationnelles innovantes (il existe à cet effet une littérature abondante à partir de nombreuses expériences existantes, ici ou ailleurs). Il s'agit plutôt d'apporter notre point de vue pour appuyer les filières qui nous paraissent devoir être effectivement soutenues collectivement compte tenu des atouts spécifiques du port de Bordeaux.

S'agissant des filières directement liées aux secteurs maritime et portuaire, qui font par ailleurs l'objet d'un travail approfondi dans le cadre du projet stratégique du port, les recommandations de la mission sont indiquées ci-dessous :

Recommandation 6. Revalider conjointement le choix des filières prioritaires au sein de la task force et de l'écosystème économique régional.

Cet exercice est un préalable exigeant mais indispensable pour la task force, à partir duquel pourront s'enchaîner en pleine confiance les initiatives respectives de chaque acteur pour chacune des filières retenues. Il s'agit bien d'être d'accord ensemble sur les choix des filières elles-mêmes qui doivent être encouragées et soutenues collectivement, alors même que certaines d'entre elles ne font pas nécessairement consensus « a priori » et qu'elles méritent donc débat et, à tout le moins, détermination des conditions minimales ou des prérequis de leur acceptabilité. Celles qui sont décrites dans la suite de ce rapport sont précisément celles sur lesquelles nous suggérons que ce débat ait lieu.

Plus important encore, cet exercice aura le mérite, à partir des choix qui auront été adoptés, d'amener réciproquement les collectivités à intégrer l'outil fluvial et maritime dans leur stratégie et leurs actions d'aménagement et de développement économique et donc à le considérer comme une valeur ajoutée à saisir pour leur territoire.

Recommandation 7. Agir de manière pro-active pour accélérer la transition énergétique vers la décarbonation, dans le contexte de l'objectif réglementaire de neutralité carbone à 2050.

Le port doit impérativement assurer la transition vers l'ère post-fossile qui a constitué la part majeure de son développement initial. Cette substitution qui se fera en biseau sur une longue période est non seulement conforme à la trajectoire qui s'impose dans le monde entier mais est aussi indispensable à l'équilibre économique de l'établissement public à terme. Aussi, que ce soit en matière d'offres d'espaces, d'actions prospectives, commerciales et de marketing, de réseautage, de formations, d'innovations, de financements, etc..., la mobilisation collective doit être forte et continue sur la durée, en s'appuyant sur les domaines de compétences de chacun. Sur ce sujet, l'aire géographique pertinente est au moins l'ensemble de la Région Nouvelle-Aquitaine, avec ses infrastructures et ses pôles d'excellence et d'innovations en la matière.

Pour être bien clairs, nous incluons dans cette rubrique tout ce qui relève de l'innovation, de la production et de l'exploitation d'énergies renouvelables, sur ou sous la mer ou à terre, et plus largement des énergies décarbonées (carburants de synthèse, batteries électriques...), pour l'ensemble des besoins de l'économie et sans doute en premier lieu des secteurs du transport, maritime ou aéronautique notamment.

La vision qui est celle de ce rapport – 2050 – est précisément celle de la période de transition énergétique et écologique et celle-ci a largement démarré. A ce stade, personne ne peut en prévoir avec certitude les nouveaux équilibres qui en découleront et seront à l'œuvre en 2050.

Par conséquent, les acteurs n'ont d'autres choix que de se mobiliser tous azimuts au cours de cette période, sachant qu'il n'y a pas de déterminisme géographique a priori qui favoriserait plus telle ou telle région ou tel ou tel port en France ou en Europe et que la Nouvelle-Aquitaine, de par sa façade Atlantique, ses connexions logistiques existantes et potentielles, ainsi que son tissu économique et son appareil de formation, peut développer sa propre partition en la matière et saisir sa chance de rester un acteur qui compte sur le plan énergétique dans le quart sud-ouest de la France et au-delà.

Recommandation 8. Renforcer l'économie circulaire en développant des partenariats industriels et territoriaux structurés.

Le port, en tant qu'outil logistique au cœur d'un tissu industriel dense, est très bien placé pour être un acteur de cette filière à une échelle régionale mais aussi à une échelle nationale, aux côtés des plus grands ports maritimes français. Les partenariats avec les collectivités mais aussi entre entreprises doivent être rapidement structurés à cet effet.

Il est ainsi recommandé d'apporter un nouveau volet « économie circulaire » à la démarche ZIBAC. Le GPMB devra compter sur le soutien des collectivités, en particulier de la région Nouvelle-Aquitaine et du réseau Bees-ZIP (Bordeaux Energies Eau Environnement et Synergies en Zones Industrielles et Portuaires). Le GPMB pourra ainsi viser en priorité le développement d'activités circulaires existantes (déchirage, déconstruction des navires, traitement de matériaux) mais aussi des nouveaux types de recyclage, en particulier celui des déchets domestiques et du recyclage de sédiments et de granulats en vue de leur réutilisation.

A titre d'exemples, la déconstruction de 8 bâtiments militaires dans la forme 3 de Bassens est une très belle opportunité dans ce domaine ; il en est de même du recyclage des containers de dernier voyage qui est une activité en pleine expansion notamment au regard des besoins multiples d'hébergement. Le GPMB dispose des outils, des espaces fonciers et d'un savoir-faire en matière de chaudronnerie qui pourraient ainsi être mis à contribution pour répondre aux objectifs des territoires urbains et péri-urbains.

Recommandation 9. Maintenir une capacité à faire transiter des conteneurs, travailler prioritairement sur la filière « vins et spiritueux ».

La situation du trafic actuel par rapport au potentiel régional, les évolutions et tentatives récentes auprès des principales compagnies maritimes ainsi que les rôles des acteurs de la place ne laissent pas une note de très grand optimisme pour cette filière. Cela étant, nul ne connaît à l'horizon 2050 la forme que prendront les échanges et les circuits logistiques nationaux et internationaux. En revanche, il est probable que le transport maritime, de par ses propriétés sur longue distance en matière économique et environnementale, jouera encore un rôle prépondérant, que ce soit à l'échelle intercontinentale ou à l'échelle du cabotage européen. Aussi, le port de Bordeaux est une chance à cet égard et ne doit pas être considéré comme déclassé sous prétexte de son éloignement de la haute mer. Le port doit maintenir ses accès, ses installations d'infrastructure, d'outillage, de transferts modaux (rail et fleuve) et ses connections terrestres. Il doit aussi inlassablement garder la volonté (communicative) de contribuer à construire des solutions innovantes auprès des chargeurs

et transitaires (dans le domaine vins et spiritueux notamment), auprès des armateurs (grands armateurs comme feeders indépendants, conteneurs et rouliers), avec les acteurs portuaires (manutentionnaires notamment), avec les autres ports aquitains (ports en réseau) et pourquoi pas avec les autres ports de la façade, ainsi qu'avec l'aide de la Région pour aider au démarrage de nouveaux services.

Concernant plus particulièrement le secteur des négociants de vins et spiritueux, la mission considère qu'il s'agit d'un secteur emblématique et une clé de l'économie régionale. Si certaines tentatives de chargement direct à Bordeaux ont déjà pu être faites dans le passé, sans succès à ce jour, la mission recommande toutefois de persévérer et de mettre rapidement sur pied un groupe de travail incluant toutes les parties prenantes concernées (producteurs, négociants, logisticiens, douanes...). Cette recommandation est confortée par l'expression motivée de certains acteurs volontaires pour y participer et même y jouer un rôle de chef de file sous l'égide de la task force.

Recommandation 10. Soutenir la filière construction navale et refit en valorisant les savoir-faire existants et la formation.

Ce domaine d'activités est également un atout pour Bordeaux. Il s'appuie notamment sur l'entreprise CNB située en bord à quai, très intégrée à l'écosystème local, ainsi que sur le cluster Bordeaux refit (réparation et rénovation). Cette filière, assise sur un existant très significatif, souhaite continuer de se développer sur le territoire bordelais et le foncier portuaire en bord de voie d'eau. Elle doit être un choix durable pour la communauté bordelaise et le port sur une longue période, à condition d'être mieux valorisée (faire savoir) et surtout d'accompagner et soutenir la poursuite de sa structuration (formation métiers, approvisionnements groupés, lissage des cycles d'activités, refit yachts, déconstruction, innovation, incubation, liaison aerocampus...).

Recommandation 11. Réunir les conditions de succès de la filière vélique en tant que vecteur de décarbonation et d'innovation.

Cette opportunité est également à saisir en tant que potentialité de développement à moyen et long termes. Filière en plein développement, singulièrement en France, et à Bordeaux (Vela), elle est non seulement parfaitement alignée sur les objectifs de décarbonation du transport maritime mais elle est une chance pour les ports de toutes tailles de jouer un rôle logistique à l'horizon 15 – 20 ans. Cela est encore plus vrai pour les ports bien placés sur les routes transatlantiques qui sont particulièrement adaptées à la propulsion par le vent. Elle concerne autant les systèmes véliques en tant que propulsion accessoire sur les navires existants que propulsion principale sur les navires neufs. L'écosystème correspondant comprend aussi bien les bureaux d'études, la production d'équipements spécifiques (mâts, hydrogénérateurs, production de froid...), les centres de gestion technique des navires, la formation des marins (manœuvre, routage...), la maintenance (polymères, textiles, hydraulique...), la manutention et l'entreposage de palettes en bords à quai, les équipes commerciales auprès des chargeurs, l'ingénierie financière ad hoc, etc... La mission recommande au GPMB et à ses partenaires d'accompagner sans prendre de retard, le démarrage des entreprises correspondantes et plus particulièrement s'agissant du port, les services qui leur sont indispensables en termes de manutention et d'entreposage, et ce de façon souple et compétitive.

Recommandation 12. Clarifier le développement et les attendus de la filière Croisières en concertation avec les acteurs concernés.

Il s'agit d'une filière dont on peut dire qu'elle a toute sa place dans la Région Nouvelle-Aquitaine et la métropole de Bordeaux compte tenu de leurs atouts naturels, historiques et culturels. Elle permet une véritable création de valeur au plan économique mais elle a aussi des impacts indiscutables à bien évaluer.

A ce titre, la filière croisières mérite d'être clarifiée plus avant avec les collectivités : natures et volumes, labels environnementaux exigés, schémas d'accueil, lieux d'accostage, projets d'électrification, cohabitation des usages, exigences à l'égard des opérateurs, communication...

Cette filière a besoin que tous les acteurs concernés (des collectivités aux acteurs du tourisme, en passant par les armateurs et agents maritimes, l'aéroport, les autocaristes, le port...) puissent se mettre autour de la table pour entendre les attentes de chacun et coconstruire les solutions aux questions ci-dessus. Cela devra être en même temps l'opportunité de consolider collectivement le leadership (politique, technique, commercial) de Cruise Bordeaux sur ce thème qui nécessite, comme beaucoup d'autres, que tous parlent d'une seule voix et n'agissent pas de façon atomisée.

Recommandation 13. Maintenir et valoriser la position du port de Bordeaux dans sa dimension stratégique pour la défense et la souveraineté nationale.

Le port de Bordeaux est stratégique au titre du plan de soutien de la nation hôte, au regard des besoins opérationnels de l'OTAN, que ce soit en temps de paix, en période de crise ou en cas de conflit. A cet effet, le site du Verdon a un rôle particulier, qu'il avait d'ailleurs déjà en 1917 lors de l'arrivée des premières troupes américaines sur le sol français. Ses conditions de sécurisation, ses capacités d'accueil (troupes, matières dangereuses, colis lourds...), son accessibilité multimodale (notamment par le fer), sont autant d'éléments qui doivent être non seulement préservés mais développés dans une perspective de long terme. Dans cet esprit, la mission attire l'attention sur l'intérêt qu'il y aurait à bénéficier de crédits OTAN pour moderniser et adapter la voie ferrée aux exigences des transports militaires entre le Verdon et Hourcade.

Il est également intéressant de souligner les synergies potentielles qu'il convient d'identifier précisément (chaudronnerie par exemple) entre d'une part le port proprement dit et d'autre part, la base industrielle et technologique de Nouvelle-Aquitaine (19 000 emplois) avec son réseau de PME et ETI correspondantes, tous engagés dans la consolidation de la souveraineté française.

Enfin, il serait sans doute pertinent, dans cet esprit, de regarder dans quelle mesure le conseil de développement du port pourrait être ouvert au secteur de la défense au sens large, pour permettre les échanges utiles à leur développement respectif.

La mission considère qu'il appartient aux acteurs de définir les outils et les méthodes à retenir pour mener à bien la mise en œuvre et le pilotage des recommandations.

Dans cet esprit, elle recommande d'élaborer pour chacune de ces filières, dès lors que celles-ci ont bien été collectivement agréées sous l'égide de la task force, une feuille de route des

actions à conduire, précisant pour chacune les objectifs de réalisation à atteindre, assurant la répartition des rôles de chefs de file (pilotes des opérations et des méthodes) ainsi que le suivi des niveaux de réalisation.

4 THEMATIQUE ENVIRONNEMENT

Recommandation 14. *Etablir une analyse globale des impacts du port sur l'environnement.*

Le port a historiquement causé plusieurs types de nuisances et de pollutions dont certaines sont encore d'actualité. Pour autant, le port est aujourd'hui fortement mobilisé sur la réduction son empreinte environnementale ainsi que sur la vulnérabilité de ses infrastructures.

Pour mieux comprendre cette empreinte et améliorer l'acceptabilité des projets économiques et d'aménagement, le port a tout intérêt à présenter une photographie claire et partagée de ses impacts, négatifs et positifs, sur l'environnement.

La mission recommande de réaliser au plus tôt une analyse d'ensemble à l'échelle de l'estuaire de la Gironde permettant de constater l'empreinte du port sur les sols, sur la qualité de l'eau, sur la biodiversité et sur la qualité de l'air. Cette analyse ne devra pas se limiter aux impacts territoriaux de proximité comme la consommation foncière. Elle a vocation à intégrer les bénéfices apportés par l'utilisation de modes de transport alternatifs à la route.

Cette analyse environnementale permettra la construction d'un état des lieux partagé sur l'évolution du port permettant à terme de mieux prioriser les filières clés (recommandation n°6) et de travailler sur l'accueil de nouveaux projets (recommandation n°4) sur la base d'un socle commun.

De nombreux jeux de données existent déjà. Cet exercice pourra être facilité par trois démarches en cours :

- la démarche RSE menée par le port qui a permis de recueillir de nombreuses informations utiles et partagées avec l'ensemble des partenaires ;
- le processus de certification Green Marine Europe qui comprend plusieurs indicateurs-clés sur les impacts environnementaux des ports ;
- le projet de jumeau numérique du fleuve qui peut constituer à terme une plateforme ressource à même de rassembler un nombre important de données.

Recommandation 15. *Construire des indicateurs environnementaux, les partager, les mettre en débat et les suivre avec les parties prenantes.*

Sur la base de l'analyse préconisée en recommandation n°14, la mission propose au port et aux autres membres de la task force de partager et d'assurer un suivi d'indicateurs clés sur l'empreinte environnementale du port d'en faire une communication publique de manière périodique.

Cette communication permettrait d'apporter des informations objectives, en toute transparence, aux habitants et aux acteurs économiques sur les effets du port sur l'environnement. Ce dispositif de suivi doit permettre d'instaurer un climat de confiance propice à l'implantation de nouveaux projets économiques.

Le premier objectif de cette recommandation est de constituer une liste d'indicateurs, de la partager et de la publier de manière partenariale pour montrer l'attention portée à la question environnementale par le port, par l'Etat et par les collectivités afin de faciliter la convergence

des stratégies des membres de la task force sur des sujets à enjeux comme celui de la croisière.

A terme, l'évolution de ces indicateurs pourrait être suivie en temps réel.

Recommandation 16. *Anticiper les impacts du changement climatique et identifier les vulnérabilités potentielles pour le port.*

La mission recommande de compléter l'analyse des impacts (recommandation n°14) avec un exercice de prise en compte et d'anticipation des impacts du changement climatique et des vulnérabilités associées.

Ce travail vise à formaliser une stratégie d'atténuation et d'adaptation aux risques. Il pourrait être conjointement mené par le port, Bordeaux Métropole et la région Nouvelle-Aquitaine.

Parmi ces risques, les dégradations dues aux inondations et submersions et les changements induits par la hausse du niveau marin devront être particulièrement pris en charge. Ces deux processus ont notamment été identifiés par le CEREMA comme étant les risques les plus importants.

Ce travail, permettra d'identifier les marges de manœuvre possibles du développement du port mais concernera aussi plus largement la question de l'aménagement des rives de la Garonne. Il pourra résulter de ce travail d'anticipation des choix de laisser des berges à l'état naturel ou de les aménager pour mieux se prémunir de certains risques (digues, renforcement des berges). Ce travail doit être réalisé en lien étroit avec les collectivités.

Recommandation 17. *Investir plus particulièrement dans la connaissance et la communication sur la qualité de l'eau.*

Il existe aujourd'hui des carences sur l'accès à des informations simples sur la qualité de l'eau du fleuve. Un effort particulier doit être conduit de façon conjointe et partenariale, claire et transparente (Etat, GPMB, collectivités, opérateurs concernés) sur les analyses et les études de risques liées à l'eau (gestion, qualité, inondation).

Même si la mesure de la qualité de l'eau du fleuve ne figure pas parmi les compétences-clés du port, il apparaît important que le GPMB soit davantage moteur et permette de renforcer le consortium MAJEST dont il est membre fondateur. Le suivi de la qualité de l'eau de la Garonne devra au moins être établi avec deux acteurs indispensables, le SMIDDEST et l'agence de l'eau Adour-Garonne. Le projet de jumeau numérique du fleuve peut, dans ce domaine également, constituer un outil pour rassembler les informations sur la qualité de l'eau, aujourd'hui très éclatées.

Recommandation 18. *Favoriser une action coordonnée sur les enjeux de compensation écologique à l'échelle de l'estuaire.*

Aujourd'hui, les secteurs de compensation sont décidés isolément par chaque porteur de projet (port, collectivités, acteurs économiques). Ces stratégies individuelles mènent à des actions de compensation très morcelées sur le territoire.

La mission recommande au GPMB d'engager avec ses partenaires (collectivités et acteurs

économiques) une réflexion d'ensemble permettant, dans un premier temps, de cartographier les lieux de compensation écologiques de Bordeaux jusqu'au Verdon.

Cet échange d'informations sur les lieux de compensation pourrait être suivi d'un exercice collectif d'articulation entre les terrains identifiés et les milieux écologiques nécessitant des opérations de restauration. A terme, ce travail collaboratif permettrait de mener des actions plus massives et cohérentes d'amélioration écologique des milieux.

Le conservatoire du littoral et la DREAL ont vocation à être associés à cet exercice collectif

A terme, une banque de données compilant l'ensemble des terrains « compensables » pourrait voir le jour.

Recommandation 19. Accompagner chaque projet portuaire d'un plan de communication environnemental spécifique.

Comme indiqué dans la recommandation n°4, la fluidité de la communication vis-à-vis des partenaires institutionnels, des entreprises et des habitants constitue une condition de réussite des projets portuaires. Sur le plan des impacts, la mission recommande d'accompagner chaque nouveau projet au GPMB d'un plan de communication visant à valoriser les gains environnementaux apportés. Les impacts peuvent porter sur la sobriété foncière, la préservation de la biodiversité, la qualité des milieux, l'économie circulaire, les choix modaux. Beaucoup de projets portés par le port, à Bordeaux ou en aval jusqu'à l'estuaire de la Gironde, portent en eux des avancées environnementales qui ne font pas l'objet d'opérations de communication systématiques (pancartes, communiqués de presse, réseaux sociaux...). Il est proposé au GPMB de concevoir et de déployer un kit communication pour chaque projet et de le faire, quand cela est possible, avec les collectivités concernées.

Recommandation 20. Viser la labellisation « Green Marine Europe » pour valoriser les progrès environnementaux du port.

Le port a déjà obtenu la certification « armateurs » Green Marine Europe en 2024. Il est proposé que le GPMB vise, dans les prochaines années, cette certification pour le volet « port ». Les neuf enjeux identifiés dans le processus de certification recoupent déjà les objectifs actuels du port (projet stratégique). Ce label international offrirait au port une visibilité supplémentaire depuis les plates-formes portuaires situées à l'étranger.

5 THEMATIQUE AMENAGEMENT

Recommandation 21. Identifier et préserver, de manière conjointe, les espaces stratégiques du port à long terme.

Les incertitudes sur l'évolution des flux d'ici à 2050 obligent à un exercice de constitution de réserves foncières stratégiques négociées avec les collectivités. Le port, les collectivités et les acteurs économiques ont besoin de cette visibilité sur les futurs lieux de développement du port.

Sous la pression de l'attractivité démographique et économique, les emprises détenues par le port sont de plus en plus convoitées. La capacité à garder des espaces pour produire et transporter constitue une forme de souveraineté pour le territoire. Les réserves de terrains stratégiques devront être constituées par le port avec l'accord des collectivités territoriales.

Le GPMB a cartographié dans le cadre de son projet stratégique 2026-2030 l'ensemble de son foncier, la vocation des terrains et les gisements fonciers liés à des projets à venir. Ces cartes doivent être pleinement partagées avec les collectivités et complétées par un travail prospectif d'identification de terrains en bord de fleuve mobilisables par le GPMB à moyen-long terme.

Cet exercice conjoint sur les réserves foncières du port doit aussi faciliter l'inscription des terrains identifiés dans les documents d'urbanisme même si leur affectation exacte n'est pas immédiatement identifiée. Ces emprises fléchées vers le développement du port à moyen-long terme n'ont pas vocation à être aménagées à court terme. Il peut s'agir d'espaces qui vont rester à l'état naturel pendant encore plusieurs années. Quand la décision sera prise de les aménager, le port et ses partenaires devront être particulièrement volontaristes en matière de compensations environnementales.

Recommandation 22. Elaborer un schéma stratégique urbano-portuaire négocié à l'échelle de Bordeaux Métropole.

Aujourd'hui les sujets d'interface ville-port sont traités au cas au par cas.

La mission interpelle les acteurs du port et des collectivités sur la nécessité d'établir de manière négociée un schéma stratégique urbano-portuaire intégrant :

- une cartographie d'ensemble des emprises foncières dont le port est propriétaire (cette carte est annexée au projet stratégique du port, elle devra être partagée avec la métropole) ;
- une cartographie des vulnérabilités environnementales et des risques industriels ; l'étude CEREMA et les travaux de la mission « résilience » de la métropole constitueront des outils utiles pour produire cette carte ;
- une cartographie des infrastructures portuaires existantes (cette carte est annexée au projet stratégique du port, elle devra être partagée avec la métropole) ;
- un schéma directeur des branchements à quai (infrastructures actuelles et à venir) ;
- une charte commune portant sur les usages des espaces mixtes, urbains et portuaires.

Deux espaces se prêtent particulièrement bien à cette nouvelle doctrine à trouver entre le

GPMB et la métropole : les bassins à flot et le secteur Bacalan.

Ce schéma doit permettre d'identifier de manière claire les secteurs à vocation purement portuaire, les secteurs à vocation urbaine, les lieux soumis à des protections naturelles et les lieux mixtes ou des usages différents peuvent coexister. L'AIVP (Association Internationale Ville-Port) dispose de nombreux outils et exemples de référence qui pourront nourrir cette démarche.

La révision à venir du Plan Local d'Urbanisme intercommunal de Bordeaux Métropole constitue une bonne occasion de développer une approche combinant mieux les usages urbains et portuaires de la métropole.

Recommandation 23. *Travailler conjointement aux modalités d'intégration de l'outil portuaire dans les politiques publiques territoriales et d'aménagement.*

La mission recommande aux collectivités qui portent des politiques publiques en proximité du fleuve ou portant sur des projets d'industrie, d'associer le GPMB en amont de manière systématique. Le GPMB doit être davantage identifié et doit aussi désigner en son sein des interlocuteurs disponibles et en capacité d'assurer une transversalité entre ses services.

La mission recommande au port de mener une réflexion sur les valeurs ajoutées du port pour chaque grande politique publique menée par les intercommunalités et la région, d'identifier les offres de service correspondantes du port et d'aller vers les partenaires pour leur proposer des modes d'intégration de l'outil portuaire dans les projets des collectivités. Il est proposé au port de revenir plus régulièrement vers les communes et EPCI et d'engager des cycles d'échanges visant à tirer le meilleur parti des infrastructures portuaires.

Parmi les actions publiques qui doivent pleinement intégrer l'outil portuaire, la révision à venir du Plan Local d'Urbanisme intercommunal de Bordeaux Métropole a vocation à prendre également en compte en amont les projets du GPMB.

6 THEMATIQUE INTERPORTUAIRE

Le contexte économique et géopolitique impose au GPMB de se positionner dans une démarche d'ouverture vers ses écosystèmes locaux et nationaux ainsi qu'à l'international. Le port doit donc aller capter de la valeur, être à la pointe de l'innovation et à l'écoute de ses clients pour pouvoir répondre aux enjeux du quotidien et anticiper les besoins de demain. Cette initiative doit être regardée comme une réelle opportunité à saisir et à pérenniser dans le temps. Elle doit se concrétiser par des partenariats de différentes natures dont les thématiques se retrouvent aussi bien au niveau des filières concernées qu'en matière de champs nouveaux à explorer et à consolider. Tous les ports sont confrontés aux enjeux de modèles économiques à reconsidérer, aux impacts du réchauffement climatique, aux marchés instables, aux nouvelles technologies à intégrer. Il serait utile que le port puisse identifier les interlocuteurs qui seraient à même de le faire progresser dans ses missions au service d'un territoire qui doit sans cesse se renouveler et s'adapter.

Recommandation 24. *Consolider le partenariat AQUITANIA Ports link, l'élargir à d'autres thématiques et le rendre plus visible.*

La démarche Aquitania Ports link est un modèle intéressant puisqu'il relève d'un partenariat d'échanges sur les bonnes pratiques et la complémentarité entre les ports de la façade Atlantique mais il ne saurait suffire pour garantir la pérennité de cette nouvelle dynamique. La mission salue la démarche et encourage le port à d'ores et déjà réaliser « à chaud » un premier « swot » (forces – faiblesses – opportunités – menaces) de cette nouvelle démarche afin d'identifier les pistes d'amélioration et appliquer cette méthode à l'ensemble des filières (mentionnées plus haut). La mission s'est en effet interrogée sur l'absence à ce stade, d'une démarche collaborative. Certains interlocuteurs évoquent une forme de concurrence interportuaire pénalisante, sans solution possible pour les acteurs économiques toutes filières confondues qui recherchent avant tout la garantie d'un traitement fluide, efficace et bien positionné en termes de services et de prix.

Une démarche de collaboration interportuaire de façade ne se décrète pas sans faire l'objet au préalable d'une mise au point sur les rôles et responsabilités attendus de chacun des acteurs, d'une feuille de route partagée assortie d'objectifs et d'une gouvernance commune. La mission estime par exemple que l'expérience Haropa qui a consisté en la création d'un GIE à vocation de développement commercial sous une bannière commune est un modèle intéressant qui pourrait être étudié par les quatre ports de la façade Atlantique et faire l'objet d'une éventuelle expérimentation. Cette démarche de regroupement des forces autour d'un objectif partagé aurait l'avantage de constituer « un pack portuaire » visible et actif sur le terrain, de proposer aux clients un service de bout en bout, de capter les flux qui échappent aux ports de la façade et de fait, continuer à encourager, voire amorcer pour certaines filières, les équipes des ports à travailler ensemble.

Recommandation 25. *Viser à amplifier la recherche de partenariats par des accords avec d'autres ports français, européens et mondiaux.*

Le GPMB est un acteur au sein d'un écosystème maritime et portuaire et son positionnement lui confère la possibilité de pouvoir échanger avec ses pairs en France et à l'international.

La recherche de partenariats avec d'autres ports français et internationaux est pour la mission un élément essentiel de développement et de rayonnement du GPMB. Ce dernier a d'ailleurs

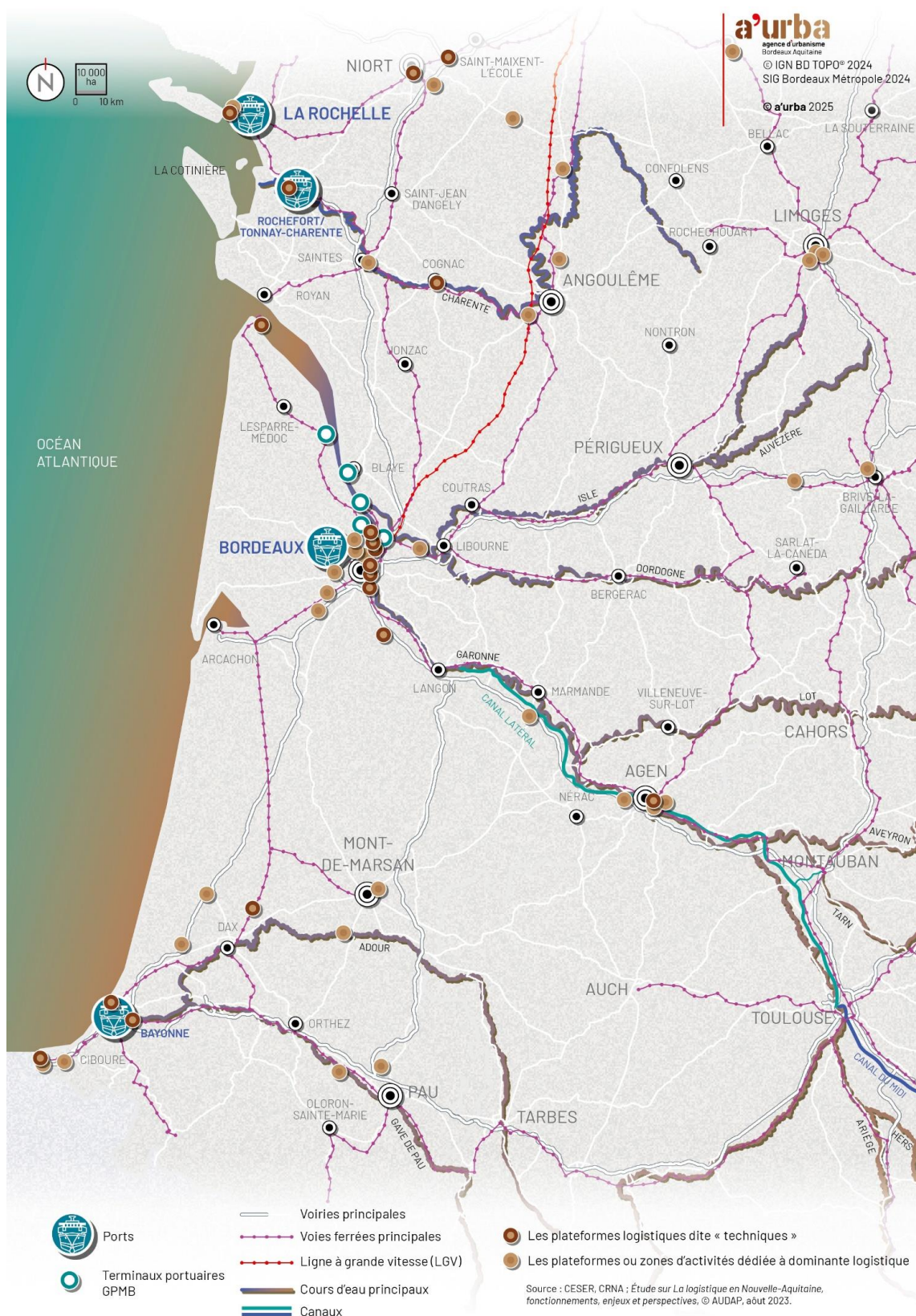
tout intérêt à renforcer et à planifier ces partenariats assez rapidement. Cette contractualisation dont les bénéfices attendus sont un apport des meilleures pratiques disponibles sur les marchés et de gain de temps en termes de réalisation de projets potentiels pourrait concerner les thèmes portant sur la décarbonation des activités portuaires, la trajectoire énergétique (carburants biosourcés, nouvelles énergies...), l'aménagement du territoire selon les réglementations environnementales (compensation, vulnérabilité...), l'innovation (interopérabilité des systèmes de gestion du domaine foncier, des flux de marchandises...), le développement du fret fluvial et ferroviaire, les bonnes pratiques de gestion (achats responsables, labellisation...) y compris les politiques commerciales. Il est important de faire connaître ces partenariats pour rendre visible les actions du port et apporter la démonstration à ses détracteurs du passé que le port est un acteur dont la mission consiste également à participer au développement de ses territoires associés en étant à l'écoute de ses clients et des élus.

Une autre forme possible de contractualisation interportuaire sous réserve de faisabilité opérationnelle et économique pourrait consister à faire du GPMB une base arrière de stockage des containers vides qui peinent à être stockés, par manque de place et en raison de coûts exorbitants, sur les terminaux des trois ports français principaux que sont Le Havre, Marseille et Dunkerque.

Sans oublier dans cette liste de thèmes à investiguer, les sujets sensibles qui tiennent à la sécurité, la sûreté des installations portuaires et des éventuels besoins en matière de défense pour le territoire, comme précisé plus haut dans le texte.

En conclusion, l'Etat doit accompagner cette démarche de collaboration interportuaire dans le cadre de la stratégie nationale portuaire et la région est de fait un moteur incontournable de promotion et de leadership puisque c'est elle qui saura tirer parti de cette dynamique tant sur le plan de la trajectoire de développement économique du territoire que sur le nombre d'emplois directs et indirects qui pourront être potentiellement générés (au vu des dernières données de l'INSEE, la région Nouvelle-Aquitaine se place dans le top 3 des destinations préférées des candidats à la mobilité avec en moyenne par an une augmentation de plus de cinq habitants pour 1000 résidents).

Bien entendu (et ceci est largement développé dans le chapitre sur la gouvernance), un point d'avancement de cette collaboration interportuaire et des projets en cours doit figurer à l'ordre du jour de ces réunions et porté conjointement par la task force, sous la forme d'une feuille de route notifiant les acteurs concernés, la quantification des objectifs mentionnant l'état d'avancement et le reste à faire.



Carte des implantations et des connexions portuaires et logistiques : source a'urba

7 THEMATIQUE MULTIMODALITE

Recommandation 26. Cartographier les flux et les coûts de revient pour atteindre un schéma multimodal équilibré.

Un grand port maritime sans desserte opérationnelle de son hinterland est un port à l'arrêt. Le GPMB dispose d'une desserte ferroviaire peu utilisée pour ses terminaux et qui de source des acteurs auditionnés présente des difficultés de fonctionnement en raison notamment de son entretien.

La desserte fluviale et la gestion du développement du fret fluvial sont également des points qui ne trouvent ni trajectoire (absence de volumes), ni modèle ce qui, d'après la mission, interroge sur le rôle, la motivation et le pouvoir de décision et de financements des interlocuteurs concernés. Or, un port qui s'engage dans la décarbonation, dont les objectifs sont réglementaires, connus et suivis d'actions concrètes (ex : port de Rotterdam, Haropa port, port de Göteborg, ports de Marseille et Dunkerque...), élabore des schémas logistiques en s'appuyant sur une diminution de l'empreinte carbone du trafic routier au profit de modalités de transport moins émettrices de GES. Il apparaît que certains interlocuteurs régionaux concernés par ces changements de modèles de transport ne se positionnent pas en tant que pro-acteurs du changement et donc forces de proposition auprès des chargeurs, mais bien au contraire en qualité de « suiveurs » sans intention réelle et sérieuse de vouloir considérer les niveaux d'enjeux et anticiper les échéances de décarbonation à horizon 2050. La mission estime qu'il est dommageable que le port ne soit pas davantage mis en avant par les acteurs de la logistique et que ces derniers ne soient pas en mesure de faire preuve de pédagogie et de démonstration des avantages du port de Bordeaux vis-à-vis des chargeurs.

Le recours à la multimodalité requiert de cartographier les flux, d'en définir les coûts de revient et les délais et ce dans une approche globale permettant de viser un équilibre. Ce travail est du domaine des transporteurs et transitaires et relève d'une approche et d'une volonté partenariale, faute de quoi il se dira, sans en justifier les tenants et les aboutissants, que cela ne peut pas fonctionner. Le port de Bordeaux doit être en mesure d'animer les réseaux en s'appuyant sur des objectifs clairs et partagés de l'usage de la multimodalité faute de quoi il se passera ce que la mission a pu constater : l'expression d'une attente de solutions multimodales à peine motivée et l'absence de fédération des acteurs autour d'un projet commun, d'une méthode et d'un objectif à atteindre. Il manque là également un chef de file qui puisse être en capacité de prouver que l'intermodalité fonctionne, qu'elle est accessible et surtout bénéfique en matière de décarbonation et de garantie capacitaire de gestion des flux. Les motifs coûts et délais invoqués par certains interlocuteurs sont à prendre en compte sans toutefois considérer qu'ils constituent à eux seuls un empêchement à faire, étant entendu que la vision coûts/bénéfices pour un chargeur est à évaluer de façon globale et non parcellaire.

Recommandation 27. Travailler de manière conjointe et volontariste à la levée des contraintes au développement du transport fluvial.

Le secteur fluvial est à l'évidence un secteur stratégique pour le port et de nombreux acteurs locaux. Il fait l'objet de nombreuses initiatives et études, notamment au niveau de Bordeaux Métropole et de la ville de Bordeaux, et les opportunités de développement ne manquent pas (Damazan, future LNSO...). Il n'en reste pas moins qu'on semble encore loin d'une optimisation de l'interface fluvial/portuaire et de l'interface fleuve/ville. Non seulement les

espaces concernés sont morcelés entre les territoires de plusieurs collectivités, mais les thématiques sur ce sujet (logistique urbaine, infrastructures, fret, manutention, innovation, tourisme...) sont aussi portées par des entités différentes. La question de la limite entre les prérogatives du port et celles de VNF ont également été relevées.

La mission estime que le port doit s'affirmer comme un acteur de la logistique fluviale et qu'à cet égard pourrait être posée la question de sa compétence en tant que port maritime et fluvial. Ce dossier n'est évidemment pas de la compétence de la mission mais celle-ci suggère qu'il soit évoqué au niveau des tutelles du GPMB et de VNF.

En tout état de cause, il est important qu'une entité chef de file, à décider au sein de la task force, doit conduire et coordonner les nombreux acteurs concernés afin de construire des réponses partagées sur les sujets des plateformes et quais fluviaux, de la manutention, des redevances domaniales, des services aux opérateurs et chargeurs, de la profondeur de l'hinterland, de la cohabitation fret-tourisme...

Recommandation 28. *Faire connaître aux partenaires les réglementations et outils relatifs à la décarbonation pour les accompagner dans l'atteinte de l'objectif de neutralité à 2050.*

Le port de Bordeaux connaît ces sujets et doit le faire savoir auprès de son écosystème en se positionnant en tant qu'apporteur de services ce qui lui octroiera une reconnaissance et une visibilité sur ce champ de compétences. L'autre solution consisterait, si les équipes en interne du port sont sous-dimensionnées, de s'appuyer sur les compétences d'universitaires spécialistes de la logistique et de la supply chain qui pourraient profiter de l'objectif d'accroissement de la multimodalité, pour proposer des études de modélisation des flux auprès des acteurs. Cette disposition nécessite d'identifier les universitaires compétents, de signer un accord de partenariat, voire éventuellement d'accompagner une chaire de recherche sur des thèmes retenus par le port qui en ferait la promotion auprès de ses filières. Ce format existe au Havre entre le port et l'université du Havre et fonctionne très bien, les acteurs économiques appréciant que ces études soient réalisées de façon neutre.

Recommandation 29. *Promouvoir les solutions de transport depuis le fleuve sur le dernier kilomètre avec les collectivités et les opérateurs.*

La région, la métropole et la ville doivent être les promoteurs du développement de l'intermodalité et le port se doit de mettre en relation et d'animer les acteurs économiques ainsi que l'ensemble des écosystèmes. La mission s'est étonnée que le transport fluvial sur son dernier kilomètre soit absent des schémas d'organisation des flux alors que les demandes des citoyens portent sur une qualité de l'air accrue, davantage de sécurité routière et moins de véhicules en ville. La CCI pourrait mettre à disposition les données des acteurs et conjointement avec le port, fixer les échéances sous forme d'une feuille de route en proposant la mise en place de groupe de travail sur les différents thèmes et les freins à lever dans la concrétisation d'un projet fluvial du dernier kilomètre. Cette initiative aurait pour avantage de cartographier les emplacements en bord à quai possibles, les entrepôts existants et ceux qui pourraient être rapprochés, de dessiner l'organisation de la prise en charge des flux à leur arrivée à quai et de fixer les règles de la mixité des usages des quais pour faire cohabiter le mieux possible les riverains et les logisticiens.

Le port pourra s'appuyer sur des expériences réussies en la matière en partageant les bonnes pratiques de Haropa Port de Paris.

L'intermodalité présente un intérêt certain pour le port de Bordeaux puisqu'il l'inscrit dans une démarche de « port vert », maillon essentiel pour l'acceptabilité des infrastructures portuaires dans son environnement. Un port vert est un port dynamique puisque tourné vers ses écosystèmes en recherche d'innovations. Il s'inscrit dans une perspective d'avenir et de mutation en matière d'environnement, social et de technologie.

La mission recommande à la ville et à la métropole de clarifier le schéma d'aménagement des berges en vue d'étudier la possibilité de recours au mode fluvial dans le cadre des livraisons en intra-muros et sur le dernier kilomètre. Sur la base de montages existants et pérennes, la mission recommande au port de se rapprocher de ses pairs pour en ressortir les bonnes pratiques.

Recommandation 30. *Etablir les chaines logistiques au regard du potentiel des trafics existants et à venir et des objectifs de neutralité carbone.*

L'enjeu est d'associer les opérateurs, les chargeurs, le port et la région dans cette cartographie en vue de réaliser une feuille de route concrète, viable en matière de volumes transportés et offrant toutes les garanties mesurables de décarbonation sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine et des régions limitrophes.

En effet, certains chargeurs sont en attente de solutions décarbonées qui correspondent à leurs engagements en matière de stratégie RSE et en vertu des objectifs réglementaires de décarbonation mais malheureusement les interlocuteurs de la logistique ne souhaitent pas s'inscrire dans un changement des circuits habituels, estimant que les chargeurs eux-mêmes semblent peu intéressés. Cette réaction est étonnante mais la mission estime à ce stade qu'elle est intéressante à de multiples niveaux, puisqu'elle :

- offre la possibilité de disposer d'une cartographie précise et opérationnelle ;
- ouvre la voie du dialogue entre les différents interlocuteurs ;
- offre au port la possibilité de jouer un rôle d'agrégateur de solutions et de services ;
- ouvre des opportunités de développement de solutions multimodales décarbonées à l'échelle du territoire ;
- donne la possibilité d'optimiser et de grouper les volumes pour gagner en compétitivité ;
- démontre que le port, les opérateurs et la région doivent se mettre en ordre de marche pour garantir l'efficacité et le suivi des dispositifs ;
- offre la possibilité de démontrer « que l'on sait aussi bien faire » à Bordeaux qu'en Normandie ou à Paris.

8 THEMATIQUE FINANCIERE

Recommandation 31. Identifier et partager les besoins d'investissement à 2050, publics et privés.

Il va de soi qu'une vision de développement et d'aménagement de long terme ne peut se construire sans une vision de l'enveloppe financière correspondant à sa faisabilité. C'est une question de crédibilité.

Si l'exercice est fait correctement à l'échelle de 5 ans au sein des projets stratégiques successifs du GPMB, il est en revanche beaucoup plus difficile à l'échelle de 25 ans puisqu'il dépend en grande partie de projets qui pourront ou pas voir le jour, et d'initiatives de nombreux acteurs, pour certains inconnus à ce jour, notamment ceux du secteur privé, qui feront le choix de Bordeaux ou pas, sans compter les éléments de contextes nationaux ou internationaux qui peuvent notablement changer la donne.

Pour autant, il est apparu à la mission, lors des auditions avec ses interlocuteurs, qu'il conviendrait de chercher à « approcher » le mieux possible la valeur des investissements publics qui seraient à programmer assurément dans les 25 prochaines années.

S'agissant d'investissements publics, il s'agit bien de ne pas seulement se circonscrire à ceux du GPMB mais aussi à ceux des acteurs publics dans leurs divers domaines de compétence qui interagissent avec l'activité portuaire : infrastructures (routes, fer, fleuve), aménagement, environnement, formation...

Le socle de cette démarche part évidemment de la valeur des actifs du port (quais, terre-plein, outillages, digues, chenal, bâtiments...) dont la maintenance et le développement sont habituellement envisagés sur une perspective longue, auquel doivent s'ajouter les éléments apparus pour la task force comme indispensables au bon accomplissement des filières citées dans ce rapport et adoptés en commun.

En admettant que l'exercice ait pu être réalisé, sous forme « d'ordres de grandeurs » avec des marges d'incertitude correctement appréciées, et sous le regard de la tutelle du GPMB, il pourrait alors donner lieu en toute transparence à un partage au sein de la task force, sous forme de scénarios différenciés vis-à-vis desquels les acteurs pourraient se positionner. Il permettrait notamment de prendre conscience que les acteurs ont, ou pas, devant eux, un « mur de Capex » irréalisable qui compromettrait les choix envisagés et devrait donc les amener à ajuster leurs priorités communes et/ou imaginer les ingénieries financières les plus performantes.

Conclusion

En premier lieu, les membres de la mission tiennent à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont été interrogées, ont répondu de façon professionnelle mais aussi franche et directe, et qui ont mis à leur disposition une matière riche et de grande qualité.

De façon générale, ces entretiens ont démontré, s'il en était besoin, les attentes de tous les acteurs et leur réelle motivation à aller de l'avant dans le domaine maritime et portuaire, et plus largement dans les domaines économique et environnemental. Cette disponibilité de matière grise, de créativité et de passion est indiscutablement un élément extrêmement positif pour le futur du port.

Cela a d'ores et déjà permis d'impulser au secteur portuaire un nouvel élan avec un nouvel état d'esprit, qui a été largement reconnu par tous. Il convient à présent de tirer parti de cette dynamique par un leadership collectif mieux structuré afin de bénéficier concrètement des résultats promis par cet excellent substrat. C'est le message prioritaire que notre mission a considéré utile de mettre en avant. Il ne s'agit bien évidemment pas d'une critique du fonctionnement des acteurs en place mais d'une recherche d'optimisation de leur efficacité collective.

De façon plus générale, les recommandations de la mission doivent être lues avec les limites propres à ce genre d'exercice : il est difficile de saisir en quelques mois toute la profondeur de la réalité d'un port comme Bordeaux et de son environnement ; il est difficile d'analyser de façon experte tous les détails des atouts ou des limites des situations existantes et des projets en gestation, chacun dans leurs filières propres ; il est difficile de ne pas s'ériger en « donneur de leçons » auprès d'acteurs qui, quotidiennement, font leur maximum pour se doter de leur propre expertise et avancer positivement avec leurs divers partenaires ; il est enfin difficile de dégager un regard parfaitement neutre au travers de plus d'une cinquantaine d'entretiens avec les acteurs locaux.

Nous avons considéré cependant qu'un regard neuf, extérieur, sans a priori et une écoute attentive permettaient d'objectiver les choses et d'aller directement au but, à savoir la rédaction de recommandations simples et opérationnelles, sans avoir besoin d'inonder les lecteurs d'études, analyses et autres synthèses qui sont déjà fort abondantes et sur lesquelles nous n'aurions qu'une faible valeur ajoutée.

En tout état de cause, ces recommandations ne vaudront que pour leur pertinence au regard des commanditaires de la mission. Leur opérationnalité et leur efficacité seront fonction de la façon dont elles seront mises en œuvre, totalement ou partiellement, par ces mêmes acteurs. Elles ne sont finalement qu'une rampe de lancement permettant d'enclencher ou plutôt d'amplifier les divers élans d'ores et déjà engagés dans leurs divers domaines.

Les membres de la mission sont bien évidemment disponibles pour tout besoin d'éclairage complémentaire ou contribution à faire vivre les débats qui s'ensuivront ou encore pour la conférence annuelle de suivi des recommandations si elle est mise en place.

**Catherine RIVOALLON
PUSTOC'H**

Inspectrice générale

Jean-Marc LACAVE

Consultant

**Simon DU MOULIN DE
LABARTHETE**

Directeur

Annexes

Annexe 1. Lettre de mission



Lettre de mission à
Catherine RIVOALLON PUSTOC'H - Igedd
Jean-Marc LACAVE – ex directeur du port du Havre
Simon DU MOULIN DE LABARTHETE - directeur de l'A'Urba

pour l'élaboration d'une feuille de route prospective
à l'horizon 2050 du Port de Bordeaux

Le Port de Bordeaux, positionné dans l'estuaire de la Gironde qui lui donne accès à la façade Atlantique, est situé dans un territoire à fort enjeu pour de nombreuses politiques publiques. Le contexte de dérèglement climatique et de bouleversement géostratégique a un impact sur l'aménagement des territoires, la réindustrialisation et l'emploi, l'énergie, la mobilité bas carbone, la préservation des zones humides et de la biodiversité, le recul du trait de côte et pose la question du rôle que devront tenir le Port et l'ensemble de ses écosystèmes à horizon 2050.

Le Port et l'économie tant maritime que portuaire et industrielle qu'il permet, sont des atouts pour nos territoires ; alors même que la majeure partie des échanges commerciaux régionaux se reporte sur la route et ce, en l'absence d'une offre consistante de ligne maritime et en dépit des efforts réalisés ces dernières années pour développer des alternatives multimodales tant ferroviaires que fluviales.

Le grand port maritime de Bordeaux (GPMB), les acteurs de l'économie bleue et ceux de la zone industrialo-portuaire ont pris depuis 2020 des initiatives fortes pour affirmer leur engagement dans la transition écologique, et in fine réaffirmer l'identité maritime de l'agglomération bordelaise.

L'État, le Conseil régional, le Département de la Gironde et Bordeaux Métropole accompagnent cette dynamique qui rejoint à la fois les objectifs de la feuille de route de la planification écologique de l'État, du programme régional Neoterra et ceux du PCAET de Bordeaux Métropole.

L'État et les collectivités apportent en particulier un appui régulier au développement du GPMB, notamment via des investissements dans le cadre du Contrat de Plan Etat-Région (CPER), mais aussi, par exemple, en accueillant Les Assises de l'économie de la mer, pour la première fois à Bordeaux fin 2024, en créant des outils innovants pour une communication grand-public tel que Le Pavillon Bordeaux Port-center, et le festival Traverse, qui renforcent la notoriété du GPMB.

Le choix récent du Conseil de surveillance du GPMB d'élire comme président le représentant de Bordeaux Métropole, Alexandre Rubio, maire de Bassens, illustre la coopération qui gagne en intensité avec les collectivités, traduit cette volonté de renforcer l'attractivité du Port avec ses écosystèmes et nécessite de créer une interface ville-port à la hauteur des enjeux de demain.

C'est l'occasion d'identifier les marges de progrès dans la synergie collectivités-GPMB.

Le Port de Bordeaux est un élément essentiel du système économique néo-aquitain. Il est au cœur de la principale métropole du territoire, il est articulé autour de l'une des principales zones d'activité industrielle de la région, il est à la croisée des grands réseaux de transport et d'énergie du territoire (fleuve, fer, mer, route, gaz, électricité) et au cœur d'une zone industrielle bas carbone.

Dans ce contexte la mission que nous vous confions est de proposer une feuille de route prospective à l'horizon 2040-2050 quant à l'évolution du Port de Bordeaux et de son ancrage dans son écosystème territorial, économique et portuaire.

Elle s'appuiera sur un diagnostic critique que vous établirez et prendra appui sur le projet stratégique 2026-2030 que le GPMB est en train d'établir et devra donner une vision de plus long terme pour pouvoir embarquer les territoires et acteurs économiques et fixer un cap.

Elle devra faire le lien entre les ambitions nationales et les politiques locales et aborder les problématiques essentielles que sont la réindustrialisation, le développement des énergies marines renouvelables, la décarbonation des transports, l'économie circulaire et l'offre multimodale.

L'analyse développée devra anticiper les ruptures et marges de progrès et objectiver les tendances lourdes pour dresser une feuille de route crédible et créative. L'objectif final est de disposer à l'horizon du milieu de ce siècle d'un Port de Bordeaux compétitif, ambitieux dans sa stratégie, développeur de services tant sur la logistique, les flux de marchandises que les passagers, innovant et créateur de valeurs pour la région, les territoires associés, les acteurs économiques et l'Etat. Une attention particulière sera portée sur la complémentarité des activités du Port de Bordeaux avec les autres ports de la façade Atlantique. Votre mission devra prendre en considération la stratégie nationale portuaire afin d'éclairer les politiques publiques et dessiner les orientations des prochaines décennies.

Cet exercice prospectif sera aussi l'occasion d'analyser les filières économiques qui ont construit l'histoire et le modèle économique du GPMB afin de les mettre en perspective face aux impacts du changement climatique et de la conjoncture internationale. Cette approche devra permettre d'identifier, de mesurer et de valoriser toutes nouvelles filières ou de conforter le développement des filières d'avenir d'ores et déjà identifiées telle que les biocarburants.

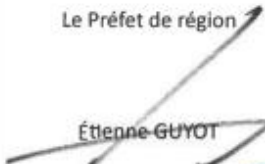



Au regard de cette feuille de route, une analyse de positionnement stratégique national dans son ancrage territorial devra identifier les leviers et synergies à développer avec les territoires et les autres ports de la façade sud Atlantique, pour consolider les futurs axes stratégiques et de collaboration interportuaire et territoriale pour répondre aux enjeux de transitions écologique et énergétique, de décarbonation, d'innovation, d'adaptation au changement climatique tout en pérennisant et développant l'activité maritime et industriel-portuaire.

Vous mènerez pour cela une série de rencontres avec les acteurs du territoire girondin, néo-aquitain, voire au-delà, afin de :

- Prioriser : déterminer les thématiques pour lesquelles la prise en compte de la dimension maritime et portuaire semble indispensable à la définition et à la mise en œuvre des politiques portées localement.
- Pérenniser : établir de nouvelles modalités d'action du Port et de la communauté portuaire qui associe et intéresse plus étroitement les collectivités aux retombées des projets engagés et mieux structurer l'écosystème des acteurs institutionnels et industriels. La mise en place d'une conférence annuelle de suivi des recommandations du rapport pourra être envisagée pour cela.

Vous appuierez pour cela sur les services et moyens du GPMB, de l'Etat en région en lien avec les services centraux du ministère des transports, et de nos collectivités.

Fait à Bordeaux, le 12 mai 2025

Le Préfet de région	Le Président de Région	Le Président de Département	La Présidente de la Métropole
			
Etienne GUYOT	Alain ROUSSET	Jean-Luc GLEYZE	Christine BOST

Annexe 2. Chiffres clefs du port



Le grand port maritime de Bordeaux (GPMB) s'étire sur **100kms** depuis le centre de la ville de Bordeaux jusqu'à l'embouchure de la Gironde et dispose de **sept terminaux et trois sites de réparation navale**.

A fin 2022 selon l'étude INSEE/GPMB, le port a généré **892 millions € de richesse** soit 17,4% de l'économie girondine, 8 620 emplois dans 232 entreprises et 26 communes.

Données 2024

7^{ème} port français

Chiffre d'affaires : **62,6 M€**

Tonnage annuel : **6,3 millions** de tonnes

Activité croisières maritime et fluviale : **86899 passagers**.

2500 hectares de foncier dont plus de 1400 hectares d'espaces naturels.

Le port dispose d'interconnexions multimodales dont un **réseau ferré de 42kms** et d'un **incubateur accélérateur de start-ups**, centré sur le monde maritime et l'écosystème portuaire.

Annexe 3. Liste des personnes rencontrées

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
AUDRAIN	Jérôme	Chargé de mission GPM	Région Nouvelle-Aquitaine
BAFFOU	François	Directeur	Bordeaux Technowest
BARBEDETTE	Jérémy	Docker	Syndicat CGT ports et docks
BERGE	Mathieu	Conseiller régional délégué à la coopération territoriale européenne, à l'Eurorégion, aux ports et aux aéroports	Région Nouvelle Aquitaine
BLONDET	Guillaume	Président	Pilotage de la Gironde
BORET CAMGUILHEM	Daphné	Adjointe à la sous-directrice	DGITM
BOST	Christine	Présidente	Bordeaux Métropole
BOUF	Christophe	Directeur stratégie, supply et foncier	Lafarge
BOUGEARD	Philippe	Responsable Innovation	EDF
BOUTRY	Romain	Directeur développement et industrie	Engie
CELO	Olivier	Général	Ministère des armées
CERF	Juliette	Conseiller transport (international)	Ministère des transports
CHARDIN	Thomas	PDG	Unelo

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
CHARLES	Thibault	Cofondateur et directeur commercial	Vela
CUBIER	Stéphanie	Sous directrice des ports	DGITM
DESCOUBES	Franck	DG aménagement BM	Bordeaux Métropole
DETRIE	Domitien	Directeur territorial Sud-Ouest	VNF
DEVYNCK	Sabine	Directrice régionale NA	Engie
DORTHE	Philippe	Président du Bordeaux Port Center	Port Center
DURANTON	Jean-François	Directeur infrastructures	Région Nouvelle-Aquitaine
ESCOTS	Olivier	Chargé de mission fleuve	Mairie de Bordeaux
FOY	Denis	Président	Bees-zip
FURGALA	James	Directeur logistique	DUCLOT
GIOVACHINI	Paul	Conseiller transport (portuaire)	Ministère des transports
GOURLET	Sandrine	Directrice Générale	Port de la Rochelle
GROEN	Stéphane	Général commandant territorial de l'armée de l'air et de l'espace, officier général de la zone de défense et de sécurité Sud-Ouest	Etat major des armées

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
GUEYDAN	Catherine	DGS Communauté d'Agglomération Royan Atlantique	Communauté d'Agglomération Royan Atlantique
GUYOT	Etienne	Préfet	Préfecture de la région Nouvelle-Aquitaine
HERRAN	Yoann	Directeur opérationnel et R&D	Unelo
HIMILY	Clément	Directeur Général	Groupe Beneteau
HOCHEUX	Aurélie	Directrice	PNR Médoc
HURMIC	Pierre	Maire	Mairie de Bordeaux
JANIN NUEZ	Kevin	Directeur logistique urbaine	Fludis
JUSTINIEN	Rémi	Vice-président, en charge de l'économie de la mer, du tourisme et de l'économie territoriale, référent territorial Rochefort, Royan, Marennes-Oléron, adjoint au maire de Tonnay-Charente	Région Nouvelle Aquitaine
LAFOSSE	Marc	Président	Energie de la lune
LASSALLE	Elvyre	Responsable du service développement	VNF
LAURENT	Jean-Frédéric	Directeur Général	GPMB
LE GAC	François	Responsable mission fleuve	Bordeaux Métropole
LECONTE	Manuel	Commissaire du Gouvernement	IGEDD

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
LEDOS	Bruno	Directeur pôle aménagement durable et mobilité	Communauté d'Agglomération Royan Atlantique
LINDREC	Yann	Chargée de mission régionale Industries	DREETS
LODIÉ	Vanessa	Référente Décarbonation – Infrastructures & Mobilités	ADI
MAGE	Stéphane	Directeur	Douanes
MARTY	Pascal	Directeur Général	Port de Bayonne
MAURAN	Cyril	Secrétaire général	Syndicat CGT ports et docks
MENET-HAURE	François	Cabinet du maire	Mairie de Bordeaux
MINARD	Vanessa	Adjointe au chef de bureau	DGITM
PADIAL	Céline	Responsable foncier environnement	EUROVIA
PERRIERE	Frédéric	Directeur général adjoint chargé des transports des infrastructures et de la mobilité	Région Nouvelle-Aquitaine
PICARD	Renaud	Directeur adjoint	GPMB
PIZZAMIGLIA	Nicole	Membre des C.A du GMPB et du port-center	Société Européenne de Logistique Internationale (SELI)
PRESSANS	Mélanie	Chargée de mission	Région Nouvelle-Aquitaine
PUHARRE	Franck	Délégué Régional Sud-Ouest	TLF

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
QUERAT	Jean-François	Préfet maritime de l'Atlantique - CECLANT	Ministère des armées
RAYMOND	Christophe	Directeur régional industrie	Engie
ROUSSET	Alain	Président de Région	Région Nouvelle Aquitaine
RUBIO	Alexandre	Maire	Mairie de Bassens
RUFAS	Thibault	Directeur PT RD	Bordeaux Métropole – Pôle territorial Rive Droite
SAADI	Nadia	Adjointe au maire	Mairie de Bordeaux
SABAROT	Henri	Président	Parc naturel régional Médoc
SAMUEL	Jean-Marc	Président	Agir pour le fluvial
SENG	Christophe	Responsable logistique	Lafarge
SICHEL	Allan	Président	Maison Sichel
SOULET de BRUGIERE	François	Président	AUTF Nouvelle-Aquitaine
THIBAUT	Charles	Directeur	Transports Vela
TOUZEAU	Jean	Maire	Mairie de Lormont
TROUVAT	Jean-Luc	Directeur	SMIDDEST

Nom	Prénom	Fonction	Organisme
URI	Camille	Cabinet du maire	Mairie de Bordeaux
VANDEWALLE	Hélène	Déléguée Générale	UMPB

Annexe 4. Glossaire des sigles et acronymes

Acronyme	Signification
AIVP	Association internationale des villes et ports
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
DREAL	Direction régionale de l'environnement, aménagement et logement
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
GIE	Groupement d'intérêt économique
GPMB	Grand port maritime de Bordeaux
LNSO	Ligne nouvelle du Sud-Ouest
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique Nord
PME	Petite et moyenne entreprise
SMIDDEST	Syndicat mixte pour le développement durable de l'estuaire de la Gironde
VNF	Voies navigables de France
ZIBAC	Zones industrielles bas carbone



Site internet de l'IGEDD :
« Les rapports de l'inspection »