

# Séminaire d'écoute territoriale Port du Havre

2 octobre 2019

# Ordre du jour :

- |                      |  |
|----------------------|--|
| <b>18h15 - 18h30</b> | <b>Introduction</b><br><i>Présentation des grands enjeux de l'axe Seine et restitution des évènements d'écoute</i> |
| <b>18h30 - 18h45</b> | <b>Présentation des enjeux locaux du plan stratégique</b>  |
| <b>18h45 - 19h00</b> | <b>Présentation de la réflexion du CD</b>  |
| <b>19h00 - 20h00</b> | <b>Séquence Q/R</b>  |
| <b>20h00 - 20h10</b> | <b>Conclusion</b><br><i>Prochaines étapes</i>  |

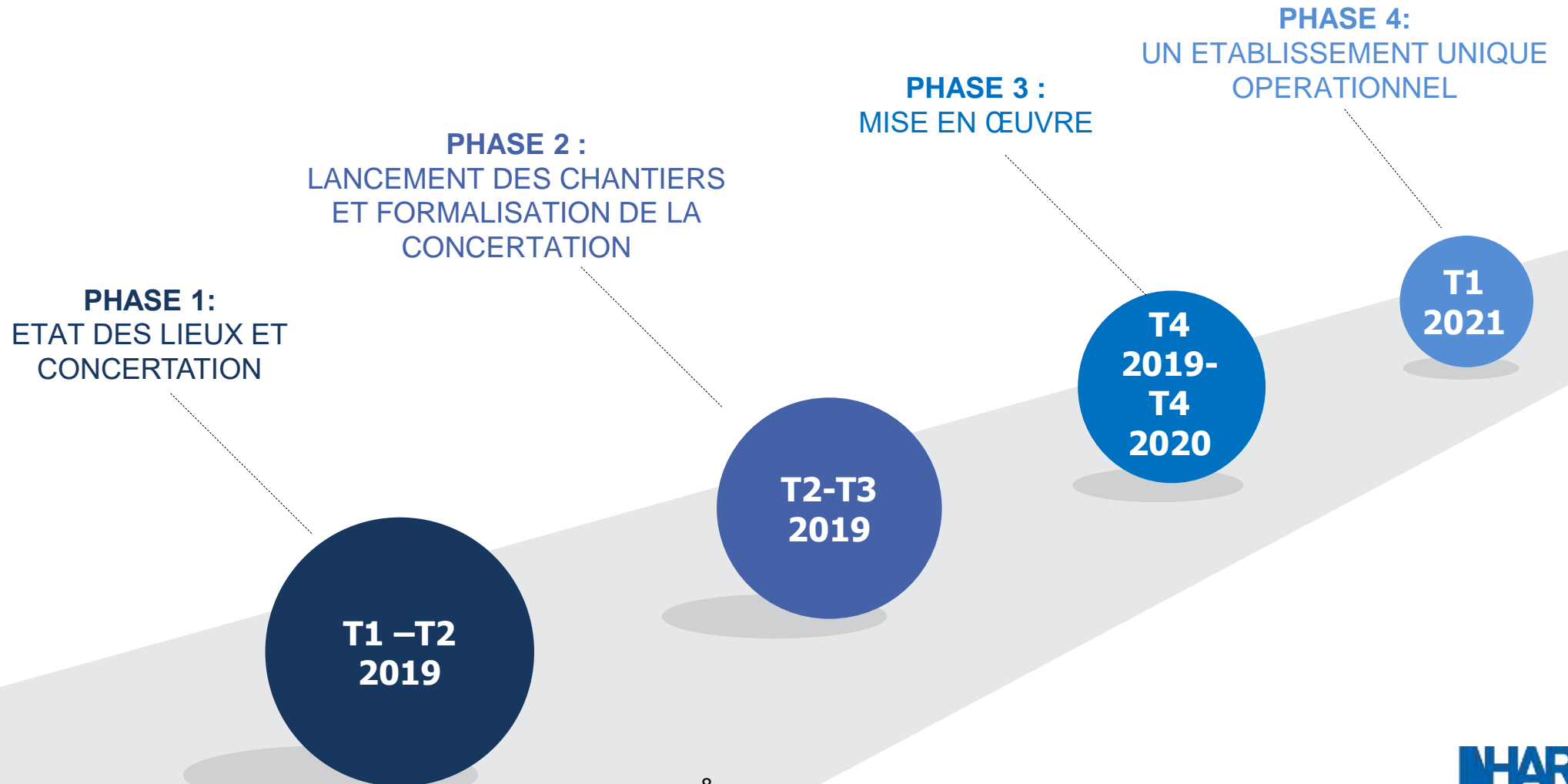
HA  
ROPA

# Introduction

# Objectifs du séminaire écoute des territoires

- **Présenter le projet de création de l'établissement portuaire unique à l'échelle de l'axe Seine**
- **Présenter nos perspectives de développement sur nos 8 filières stratégiques**
- **Partager nos travaux et réflexions à l'échelle territoriale**
- **Vous consacrer un moment d'échange**

# Une préfiguration en quatre temps



# Les enjeux de l'établissement portuaire unique

## Une plus grande robustesse économique :

- Disposer d'un modèle économique et de moyens financiers équivalents à ceux du port d'Anvers avec un équilibre 50/50 entre recettes droits de port et recettes domaniales
- Bénéficier d'une meilleure résilience face aux aléas de marché inhérents à certaines filières

## Une capacité plus importante à porter certains sujets comme la transition écologique et la transformation numérique :

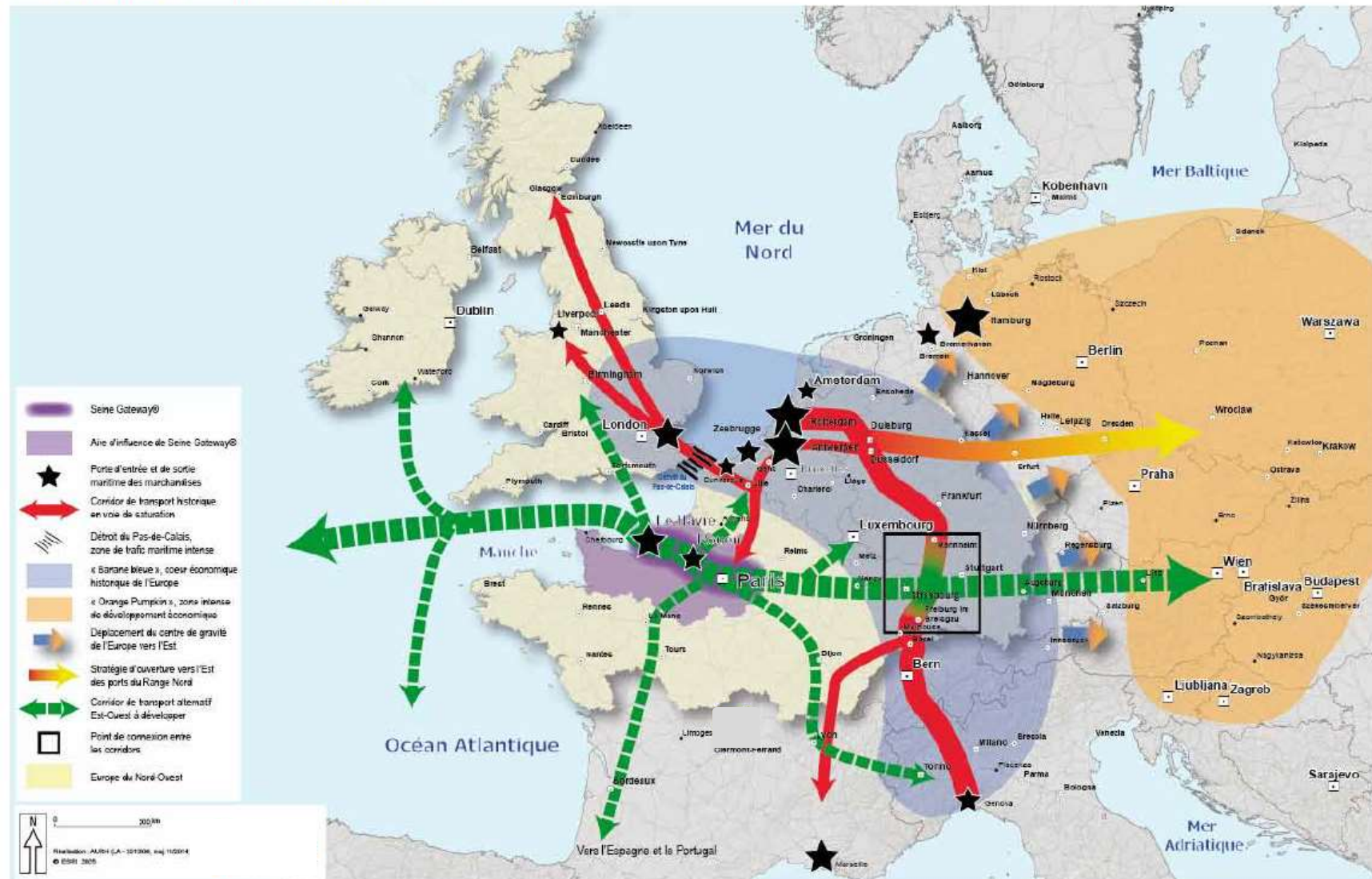
- Accueillir des énergies renouvelables sur le domaine des 3 ports
- Inscrire les SI portuaires dans la blockchain des clients
- Développer une offre de sécurité numérique sur l'ensemble de l'axe

## Un renforcement des synergies entre les trois ports :

- Proposer aux clients une offre globale plus cohérente
- Mettre en place un véritable guichet unique commercial permettant de parler d'une seule voix aux clients multi-sites
- Rationaliser et harmoniser nos processus, nos outils et nos modes de fonctionnement

# L'établissement portuaire unique : un projet au service du commerce extérieur français et de la création d'emplois et de valeur dans les territoires

POSITIONNEMENT GÉOSTRATÉGIQUE EN EUROPE



Les ports maritimes doivent offrir des solutions logistiques performantes aux industriels et exportateurs afin de leur permettre de se positionner au mieux sur les marchés internationaux, pour conquérir des parts de marché vis-à-vis de leurs concurrents européens. L'enjeu consiste à **conforter la position des trois ports dans les grands flux du transport maritime international**, en les inscrivant au cœur des chaînes logistiques.

Les 3 ports de l'axe Seine sont également un outil au service de la création d'emplois et de valeur dans les territoires. (près de 6 milliards € de richesse dégagée par an et 64 000 emplois dans les clusters maritime, portuaire et industriel)

# Nos 8 filières stratégiques

Conteneurs

Roulier

Energie-Chimie

Agro-industrielle

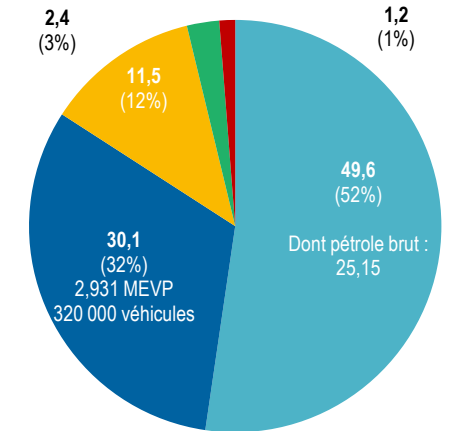
BTP

Produits valorisables

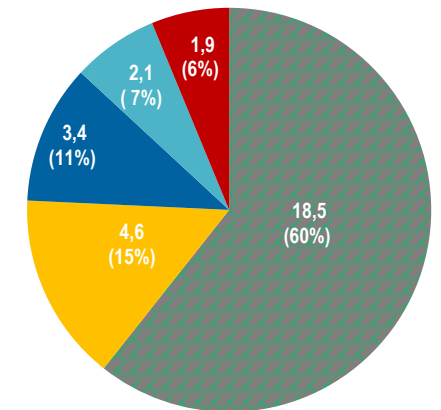
Vracs industriels  
et conventionnels

Tourisme

Entre 2013 et 2018, le trafic maritime de HAROPA a progressé de près de 5%



Entre 2013 et 2018, l'activité fluviale a connu une forte progression de l'activité BTP et une diminution de l'activité chimie-énergie avec une activité totale de 30,6 millions de tonnes





# Conteneurs

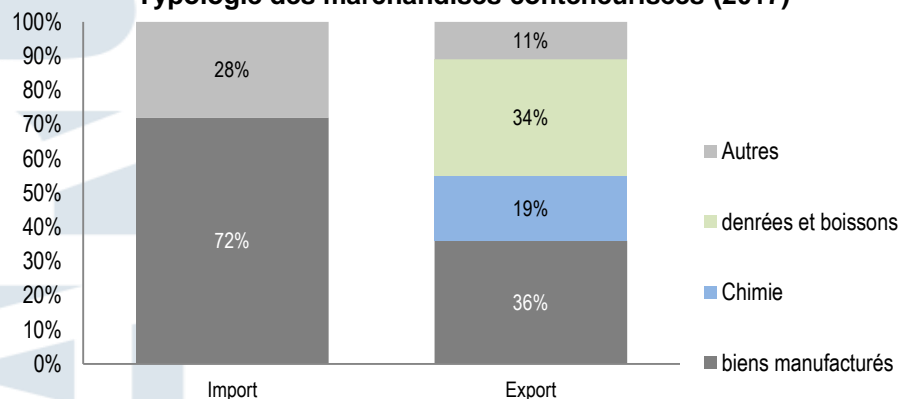
Les deux marchés du trafic maritime en 2018 :

- Le trafic de/vers l'hinterland français soit **2,18 M EVP**
- Le trafic de transbordement soit **0,76 M EVP**

La filière représente en moyenne depuis 5 ans :

- **31%** des trafics maritimes de HAROPA
- **12,3%** de l'activité fluviale de HAROPA

Typologie des marchandises conteneurisées (2017)



## NOS ENJEUX

1. Être la porte d'entrée naturelle pour le marché européen (système logistique portuaire + hinterland)
2. Développer l'offre logistique (Implantations)
3. Favoriser le report modal

# Roulier

HAROPA bénéficie d'une industrie automobile forte le long de l'axe Seine et une concentration d'acteurs majeurs

HAROPA est le **premier** port français pour l'import/export de véhicules neufs et d'occasion

**7 armements rouliers** parmi le top 10 mondial sont des clients de HAROPA



## NOS ENJEUX

1. Tirer profit de la profonde mutation de la filière automobile (électrique, délocalisation)
2. Renforcer le positionnement sur le segment des véhicules d'occasion à fort potentiel

# Energie-Chimie

## Une capacité de raffinage unique en France :

- Les **3 raffineries** de l'axe Seine concentrent près de la moitié des capacités de raffinage en France
- **2 complexes** raffinage-pétrochimie d'envergure européenne

## La filière représente en moyenne depuis 5 ans :

- **52%** des trafics maritimes de HAROPA
- **6,6%** de l'activité fluviale de HAROPA

### Parts de marché

**46 %**  
importations de **pétrole brut** par rapport aux autres ports français

**42 %**  
besoins nationaux de **produits raffinés** couverts par la production axe Seine et les imports HAROPA

**50%**  
production française de **plastiques** et **85%** de la production française de **lubrifiants**

### NOS ENJEUX

1. Contribuer à l'amélioration de la compétitivité logistique des raffineries
2. Accompagner l'adaptation de l'offre de stockage de vrac liquides à l'évolution du marché
3. Accompagner le développement des énergies renouvelables

# Agro-industrielle

## Activité 2018 :

- **5,9 Mt** de produits agricoles et agro-industriels conteneurisés
- **11,5 Mt** de produits en vrac/sacs

## La filière représente en moyenne depuis 5 ans :

- **12%** des trafics maritimes de HAROPA
- **15%** de l'activité fluviale de HAROPA

### Parts de marché

**50 %**  
export d'orge et de blé par rapport aux autres ports français

**85 %**  
import d'engrais liquides à l'échelle nationale

**25 %**  
import et l'export d'engrais solides à l'échelle nationale

### NOS ENJEUX

1. Construire une solution globale et attractive de chargement de Panamax complets sur l'axe Seine
2. Gagner des parts de marché sur les principaux concurrents (Gand et Terneuzen)
3. Être en capacité d'accueillir de nouvelles activités agro-industrielles

# BTP

**HAROPA est un acteur du Grand Paris, plus grand chantier urbain en Europe**

**La filière se positionne sur 3 segments : granulats, ciment-clinker, centrales BPE**

**La filière représente en moyenne depuis 5 ans :**

- 3% des trafics maritimes de HAROPA
- 54% de l'activité fluviale de HAROPA

## Parts de marché

<b>4 %</b> consommation normande et francilienne de granulats pour l'agrégat marin transitant par HAROPA	<b>26 %</b> consommation francilienne, normande et picarde de ciment provient des usines implantées sur le domaine HAROPA	<b>40 %</b> consommation francilienne de béton provient des centrales à béton implantées sur le domaine HAROPA
---	--	---

## NOS ENJEUX

1. Accompagner la montée en puissance du granulat marin et du recyclage
2. Coconstruire des solutions logistiques massifiées pour développer nos parts de marché ( Grand Paris /JO)
3. Faire du mode fluvial une pratique usuelle dans les marchés publics de travaux significatifs

# Produits valorisables

**HAROPA est un acteur majeur pour les flux du recyclage**

**La filière se positionne sur 3 segments : déchets du BTP, ferrailles et ordures ménagères**

**La filière représente en moyenne depuis 5 ans :**

- 0,1% des trafics maritimes de HAROPA
- 26% de l'activité fluviale francilienne de HAROPA

## Chiffres clé

<b>30Mt/an</b> Déchets issus de l'activité BTP	<b>9,1Mt</b> Déchets issus de l'activité des entreprises et des ménages
---	--

## NOS ENJEUX

1. Faire du mode fluvial une pratique usuelle dans la plupart des marchés publics liés à des chantiers de construction
2. Consolider le mode fluvial sur le segment des déchets des ménages qui continue sa structuration
3. Promouvoir le fluvial sur les segments de flux des centres de collecte vers les centres de traitement

# Vracs industriels et conventionnels

Une filière avec des trafics limités en volume, mais créateurs d'emplois et de valeur ajoutée

La filière se positionne sur 4 segments : produits métallurgiques, pâtes à papiers, autres vracs et conventionnel

La filière représente en moyenne depuis 5 ans :

- **0,3%** des trafics maritimes de HAROPA
- **7%** de l'activité fluviale francilienne de HAROPA

Chiffres clé

**25 %**

Des trafics maritimes du segment « Autre » correspondent à des marchandises de la filière bois

**260 kEVP**

Trafic des conteneurs généré par la filière en 2018

## NOS ENJEUX

1. Profiter de la stabilité de la filière à moyen terme
2. Gagner en attractivité face aux ports du Range Nord

# Tourisme

HAROPA profite d'un positionnement géographique privilégié pour être le 1er port mondial pour le tourisme fluvial

La filière se positionne sur 2 segments : croisière maritime et croisière fluviale

La filière représente depuis 5 ans :

- **54%** de progression du nombre de passagers en croisière maritime
- **66%** de progression du nombre d'escales de croisière avec hébergement

Parts de marché et chiffres

**+ 40 %**

Prévision de croissance du tourisme mondial d'ici 2030 d'après

clés

**8 M**

de passagers transportés

**15 %**

des visiteurs de Paris IDF en 2018 ont effectué une croisière promenade sur la Seine

## NOS ENJEUX

1. Développer nos infrastructures pour répondre aux besoins des différents segments de marché
2. Proposer des services innovants aux passagers et aux navires
3. Accompagner le développement de nos infrastructures tout en réduisant l'empreinte environnementale

PAROPA

# Présentation de la synthèse des premières écoutes

# Ecouter pour fonder notre stratégie

Une écoute des clients et des acteurs des territoires préalable à l'écriture du projet stratégique



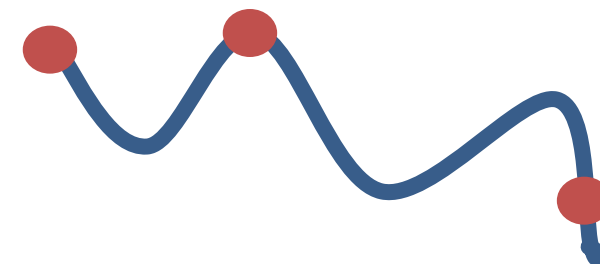
**Ecoute des 50 plus grands clients**

-  
*Vendredi 17 mai*



**Ecoute du territoire  
« axe Seine »**

-  
*Jeudi 11 juillet*



**Ecoute de chaque territoire local**

-  
*Lundi 30 septembre (Rouen)  
Mardi 01 octobre (Paris)  
Mercredi 02 octobre (Havre)*

# Les principales attentes des 50 plus grands clients toutes filières confondues

1

HAROPA doit être capable d'investir dans les infrastructures nécessaires au développement (capacité, multimodalité, transition énergétique, SI)

2

Une attente d'une amélioration de la relation clients : Être d'avantage « business friendly » (guichet unique, écoute, réactivité, souplesse, accompagnement, services)

3

Une attente et une volonté des clients de développer la multimodalité comme un élément de compétitivité, de fiabilité et de durabilité

4

Une attente fondamentale des clients en termes de compétitivité adressée à l'ensemble de l'écosystème portuaire sur toute la chaîne logistique et pour laquelle HAROPA est attendu comme fournisseur (au meilleur prix), expert et apporteur de solutions de bout en bout

5

Une attente en termes de communication pour faciliter l'accès à l'information dont chaque client a besoin et de promotion de l'offre de l'écosystème HAROPA à l'échelle nationale et internationale

# Les principales attentes du territoire « Axe Seine »

1

Une attente forte de proximité, de transparence et de concertation dans l'action (du territoire au citoyen)

2

Une attente de représentation et de promotion de l'écosystème portuaire à l'échelle nationale et internationale

3

Une attente de résultats en termes de développement économique (attractivité du territoire, développement local, emplois, formations)

4

Une attente de fédération, d'intégration et de développement des initiatives et des innovations dans le domaine portuaire et logistique

5

Une attente de résultats en termes de transition écologique (exemplarité dans les pratiques internes comme dans celles des clients ; développement du fluvial et du ferroviaire)



PROPA

# Présentation des enjeux locaux du plan stratégique

# Contexte territorial

**71,72 Millions de tonnes en 2018**

2,9 Millions d'EVP

323 919 véhicules de mer au terminal roulier

418 549 passagers

**+ 30 000 emplois**

13 500 emplois maritimes et portuaires

16 500 emplois industriels

3% des emplois Normands

Plus de 800 établissements

employeurs

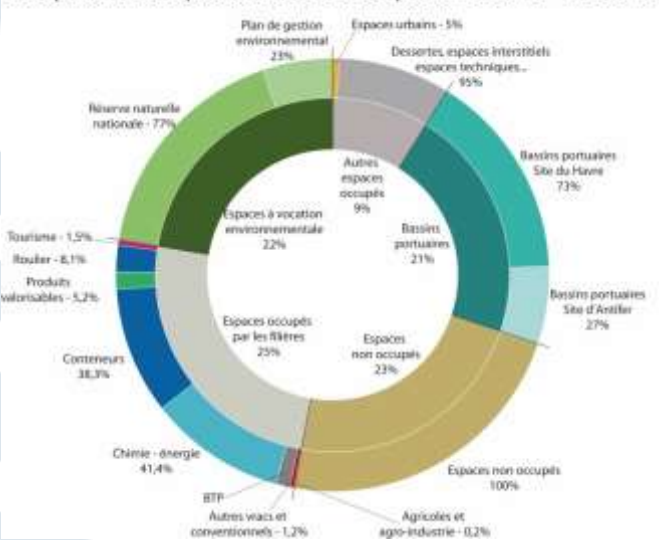
**2,8 milliards d'euros**

+35% de la VA de la zone d'emploi du Havre

5,4% au niveau régional

Un territoire qui repose sur 3 piliers équilibrés: maritime portuaire logistique, industriel, les interfaces territoriales (urbaine, environnement)

Occupation des espaces de la circonscription Portuaire - 10 600 ha



**2 189 ha**

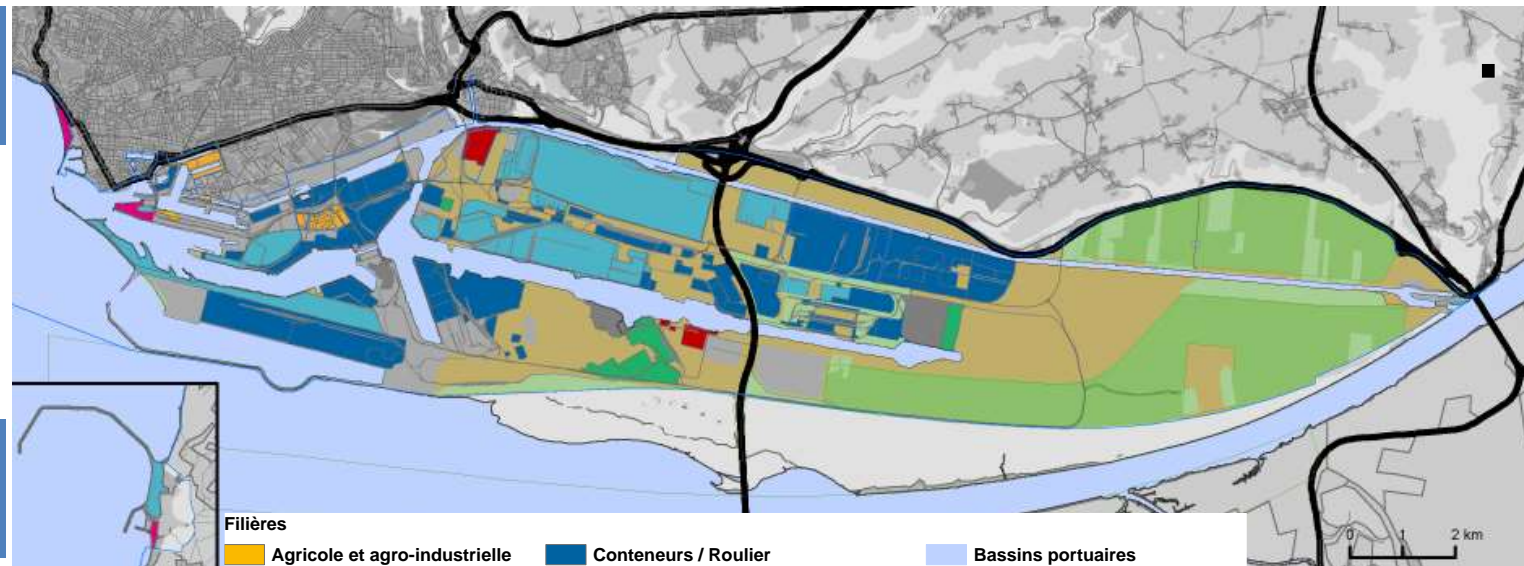
De surface commercialisable



**1 000 contrats**  
pour 450 clients

**96%**

De taux de commercialisation foncier industriel et logistique



Filières

Agricole et agro-industrielle

Autres vracs et conventionnels

BTP  
Chimie énergie

Conteneurs / Roulier

Produits valorisables

Tourisme

Espaces à vocation environnementale

Bassins portuaires

Espaces Urbains

Espaces non occupés

Dessertes / Espaces techniques

# Les enjeux territoriaux

- **Dynamiser la place portuaire havraise en lien avec l'axe Seine :**

Maitriser la consommation d'espace, Reconvertir, Requalifier et Densifier, capter la création de valeur ajoutée.

Soutenir le dynamisme socio-économique des activités portuaires et logistiques avec une politique d'offre foncière cohérente.

Ménager des espaces pour organiser et saisir les opportunités dans le domaine industriel.

- **Réduire l'impact environnemental des transports maritimes et terrestres :**

Massifier les pré-post acheminements pour accroître la performance et la fluidité du passage portuaire.

Etre en capacité de proposer une gamme de carburants propres.

- **Etre acteur de la transition écologique:**

Gérer en lien avec l'ensemble des acteurs les différents espaces portuaires de l'estuaire de la Seine en diminuant les impacts négatifs des activités sur l'environnement et en intégrant la préservation des espèces.

Favoriser la transition énergétique en appuyant les démarches d'économie circulaire et en développant les ENR sur le territoire

- **Mettre en place des dispositifs concertés de développement durable du territoire:**

Pour répondre aux attentes/pressions de plus en plus fortes des **autres acteurs** territoriaux (ville, environnement, risques technologiques/naturels) sur le territoire



# 1. Dynamiser la place portuaire havraise en lien avec l'axe Seine

## 1.1 Maîtriser la consommation d'espace, reconverter, requalifier « reconstruire le Port sur le Port »

*Formuler une offre territoriale durable en saisissant les opportunités de reconversion des espaces en mutation.*

## 1.2 Soutenir le dynamisme des activités portuaires et logistiques avec une politique d'offre foncière cohérente.

*Soutenir le dynamisme des trafics maritimes en adaptant les infrastructures portuaires aux trafics.*

*Ancrer les trafics sur le territoire en proposant une offre foncière pour la logistique et les services associés en lien avec la capacité maritime.*

## 1.3 Ménager des espaces pour organiser et saisir les opportunités dans le domaine industriel.

*Ménager des surfaces à vocation industrielle pour permettre l'implantation d'industries venant compléter le cluster en place.*

*Soutenir les activités existantes en intégrant les risques technologiques et naturels*



- Espaces maritimes
- Espaces industriels
- Développements logistiques
- Développements énergies
- Développements roulier
- Développements passagers
- Reconversion d'espace

## 2. Réduire l'impact sur le territoire des transports maritimes et terrestres

### 2.1 Organiser la desserte plurimodale du territoire

- Déployer un réseau plurimodal performant
- Renforcer la connectivité du territoire

### 2.2 Fiabiliser les réseaux de dessertes sur le domaine portuaire

- Fiabiliser la qualité de service
- Sécuriser les réseaux
- Améliorer les accès à la ZIP

### 2.3 Proposer une gamme de carburants propres

- Proposer des solutions de distribution des carburants alternatifs pour les navires et les véhicules terrestres
- Développer le branchement des navires à quais
- Développer l'infrastructure pour les modes actifs



# 3. Etre acteur de la transition écologique

## 3.1 Préserver la biodiversité

*Améliorer la connaissance du milieu estuarien et son partage entre les acteurs.*

*Opérer et promouvoir une gestion différenciée des espaces naturels et verts sur le domaine portuaire.*



## 3.2 Engager la transition énergétique de l'espace portuaire

*Réduire les consommations d'énergie*

*Développer les énergies renouvelables sur l'espace portuaire*

*Favoriser une démarche d'écologie industrielle sur la ZIP du Havre*

*Faire de l'espace portuaire un territoire d'innovation pour la transition énergétique*



# 4. Mettre en place des dispositifs concertés de développement durable du territoire.

## 4.1 La relation Ville-Port

- *Concierner l'aménagement des espaces en mutation à l'interface*
- *Faire du Port Center un outil « d'expérimentation du Port » en cohérence avec la dynamique d'axe.*
- *Prendre part à l'animation de la place portuaire au côté des acteurs territoriaux.*

## 4.2 Maintenir, développer et adapter les compétences du territoire

*Contribuer avec les acteurs locaux de la formation, à maintenir la qualité de la main d'œuvre et des savoirs faires sur la place portuaire.*



## 4.3 Contribuer au développement de l'innovation et de la recherche

- *Développer l'écosystème local de recherche et d'innovation .*
- *Promouvoir la place portuaire comme un territoire d'expérimentation.*



## 4.4 Intégrer la gestion des risques et une démarche sociétale dans le développement territorial

- *Contribuer à la gestion globale des risques technologiques (PPRT) et naturels (PPRL)*
- *Prendre en considération les attentes citoyennes*
- *Réduire les externalités négatives des activités accueillies sur le domaine portuaire*



# Présentation de la réflexion du CD



# Contribution au projet stratégique HAROPA

Commission du 19 septembre 2019

# Contribution du Conseil De Développement du Grand Port Maritime du Havre au projet stratégique HAROPA

ÉCOUTE TERRITORIALE - LE HAVRE, LE 2 OCTOBRE 2019

# **pour un plan stratégique pro-actif**

---

Qui ne doit pas se limiter à dérouler une routine  
« force/faiblesse/opportunité/menace »

Qui doit définir les orientations et ambitions de l'Axe Seine animé d'un esprit de compétition et de conquête dans un schéma mondial et non défensif

# Gouvernance

---

- Pour **une gouvernance unifiée** capable d'assurer la cohésion par un management alliant la directivité pour la cohérence et la subsidiarité pour **l'efficacité et la réactivité**.
- Formaliser les fonctionnements de la future entité en **grands processus** du Havre à Paris, capables de **piloter la performance et la contrôler** ;
- Se doter d'une capacité opérationnelle à conduire **la maîtrise d'œuvre** des opérations et projets prioritaires.
- les conditions de la réussite seront aussi celles de **l'accompagnement sociétal, social et managérial du changement** notamment en **anticipant par la formation** initiale et continue, les besoins en ressources humaines.

# Rester maître de son destin

---

Avec le concept d' « **OPEN PORT** » ouvert tout le temps, à toutes les dimensions de navire, toutes les énergies, toutes les marchandises et tous les standards numériques, logistiques et de sécurité qu'il faut garantir et promouvoir auprès des clients internationaux:

Avec **UNE POLITIQUE DOMANIALE REVISITÉE**

- La fusion des domaines au sein d'une même direction
- une optimisation des tarifs
- une meilleure visibilité sur les surfaces de compensation écologique
- ...

# Rester maître de son destin

---

## Une politique domaniale revisitée

notamment :

- La fusion des domaines au sein **d'une même direction**
- une **optimisation des tarifs**
- une meilleure visibilité sur **les surfaces de compensation écologique**
- ...

# se concentrer sur de grands invariants

---

Dans un monde imprévisible, sur les données économiques et l'environnement politique, il faut se concentrer sur ce qui ne sera pas remis en cause sur le fond ; **ce sont les 3 invariants du CDD.**

- **LA SECURITE, LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT**
  - Risque industriel et passage de la marchandise
- **LA TRANSITION ENERGETIQUE**
  - Efficacité énergétique et énergies nouvelles
- **L'EFFICIENCE DES GRANDS PROCESSUS**
  - Supply chain et offre de service

# La transition énergétique : une opportunité

---

cela impose :

- un projet d'aménagement du territoire
- d'assurer la transition de façon aussi progressive que volontariste et repenser l'usage des énergies suivant l'activité et la situation géographique.
- réduire les émissions de CO<sub>2</sub> en substituant le gaz naturel au charbon et au pétrole.
- réduire le CO<sub>2</sub> par la production d'hydrogène
- générer du trafic maritime pour stocker le CO<sub>2</sub> dans les anciens puits



# une plateforme numérique de pilotage

---

Installer une véritable « **culture d'entreprise du numérique** » mettant l'accent à la fois sur la **formation** pour anticiper les évolutions permanentes et **sur l'agilité**, « véritable clé de voute » de la compétitivité et des réponses faites aux clients en matière de standards et de services :

- assurer une plus grande intégration des ports avec les plateformes logistiques ;
- bénéficier d'une plus grande capacité d'innovation à assimiler les avancées offertes par les nouvelles technologies (blockchain, intelligence artificielle IA, Internet Of Thing -IOT) ;
- adapter les solutions informatiques/aux nombreuses évolutions réglementaires européennes et internationales ;
- se préparer à la réforme du guichet maritime européen (Européen Maritime Single Window – EMSW) ;

# une plateforme numérique de pilotage

---

- permettre l'interopérabilité des modèles de données de guichets électroniques maritimes recommandés par l'Organisation Maritime Internationale ;
- proposer à « l'industrie maritime » une approche plus intégrée et simplifiée des documents électroniques relatifs à l'escale;
- **être capable d'amplifier l'exportation du « modèle numérique HAROPA » devenu un standard (technologies et services) vers d'autres ports en France et à l'international.**

# une plateforme numérique de pilotage

---

- rapprocher structurellement SOGET et de la DSI du GPMH
- produire de nouveaux indicateurs de performance et leur personnalisation client
- simplifier le cycle de vie des solutions informatiques, être agile
- maîtriser la mise en œuvre « sans attendre » des nouvelles solutions
- accepter toutes les normes et standards internationaux des clients dans un concept de

**« All digital port standards »**

# la cybersécurité moteur d'attractivité

---

**Créer une plate-forme permettant de développer une stratégie de résilience à l'échelle des activités industrialo-portuaires**

**Conclure des alliances avec de grands opérateurs du numérique de dimension internationale ainsi que des industriels de renommée mondiale**

**Associer étroitement les organisations** professionnelles du domaine maritime et portuaire, de la logistique ainsi que de l'industrie. SYNERZIP et l'UMEP pour la zone industrielle et portuaire du Havre.

# anticiper les bouleversements de l'IA

---

## politique industrielle innovante et ambitieuse

**l'IA au service** de l'optimisation de la sécurité, du respect de l'environnement, de la satisfaction des clients et de l'efficacité économique globale de la chaîne logistique globale de la marchandise des clients.

## construire une politique de la donnée

**créer un pôle national ou promouvoir un pôle existant** de niveau européen et mondial pour : collecter et assurer la protection des données de la supply chain, promouvoir « la marchandise du futur » et préserver les intérêts de la France et l'Europe.

## chapitre emploi

mettre en œuvre sans tarder une politique de **formation continue**, proposer de créer ou promouvoir une véritable filière ou « **Campus des métiers du futur de l'économie portuaire** » pour analyser les besoins et structurer les formations initiales, continues et qualifiantes nécessaires à l'adaptation

# choisir son avenir professionnel

---

Il serait illusoire de soutenir un plan quelconque de croissance de l'activité portuaire de l'Axe Seine sans se soucier d'un **volet ressources humaines (RH) sans précédent** tenant compte des évolutions profondes des technologies, de l'IA et des nouvelles organisations.

- Créer un **INSTITUT NATIONAL** au Havre valorisant les acteurs de la formation de tous niveaux au bénéfice des bassins d'emplois via la qualification des personnels.
- Évoquer ce sujet dans le cadre d'**une concertation sociale apaisée**.
- Saisir le CESER pour accompagner les partenaires sociaux à poser les termes d'un nouveau dialogue sur cette question **de l'adéquation emploi-formation**.

# La trade facilitation : un pôle d'excellence

---

Soutenir et contribuer à structurer TRAFIS LAB qui doit disposer à très court terme :

**un laboratoire public-privé dans le domaine du numérique**

**une structure d'ingénierie opérationnelle**

**laboratoire ou terminal « échelle une » des usages (living lab), de tests et de mesures capable de tester les innovations des clients, les standards ainsi que d'apprécier l'acceptabilité sociale des innovations.**

**innover grâce aux innovations des clients**

- **REMERCIEMENTS** du Président Le Yondre :
- **Monsieur Gérard Roussel** Vice Président du Conseil de Développement
- **Les membres du Conseil de Développement**
- **L'ensemble des organisations professionnelles ou représentatives des personnels**
- **Monsieur Baptiste Maurand**, le Directeur du Grand Port Maritime du Havre.
- **L'ensemble des directeurs sectoriels** du GPMH
- **Madame Hauwelle** Cheffe de Cabinet du GPMH.
- **Messieurs Besancenot** du GPMH et **Cornède Directeur Général de SOGET** et **Madame Wagner** de HAROPA



PAROPA

**C'est à vous...**

HA  
ROPA

# Conclusion

**Merci pour votre écoute !**