

Mise en place d'outils d'observation de la logistique dans le Grand Est

Cahier de suivi des actions

Mai 2017



Samarcande Transport-Logistique-Territoire
50-52 rue Edouard Pailleron 75019 Paris
Tél : 01 53 19 81 02 – fax : 01 53 19 06 36
e-mail : samarcande@samarcande.fr
site web : www.samarcande.fr



Méthodologie

- **Valoriser les études réalisées**
 - **Faciliter leur utilisation**
 - **Tracer les thématiques clés**
- **Structure de fiche type**
- **Segmentation des études au regard des possibilités de suivi des actions**

Analyse documentaire :

La problématique du transport et de la logistique a donné lieu à de nombreuses études. Le caractère fondamentalement multimodal du territoire contribue à la constitution de ce fond documentaire par ailleurs porté par des thématiques qui traversent la logistique française : la reconquête du fer (notamment par la mise en œuvre des OFP – Opérateurs Ferroviaires de Proximité), la logistique urbaine, le conteneur fluvial, les corridors européens,...

Le transport constitue la principale thématique de ces études qu'il soit abordé au travers du report modal (les services principalement) ou des infrastructures ferroviaires ou fluviales. Comme mode majoritaire, la route est intégrée à l'ensemble des études analysées mais ne fait pas l'objet de préconisations. Cela ne signifie pas que la route n'a pas fait l'objet d'études spécifiques mais que ces études ne sont pas dans notre panorama qui n'inclut par ailleurs pas les documents de planification (SCoT, CPER,...).

La logistique, par nature prise en compte dans la très grande majorité des études « transport » au travers des besoins ou de l'organisation des chaînes, est plus rarement l'objet principal de travaux produits en région. Les études relatives à la faisabilité de plates-formes logistiques ou de schémas logistiques régionaux sont ainsi peu nombreuses.

La liste des études a été établie par le groupement en fonction des appels d'offre lancés par les acteurs institutionnels et les collectivités. Les membres du comité de pilotage ont été sollicités individuellement et lors des réunions de comité technique afin de fournir les études pré-retenues ainsi que les travaux qui n'ont pas donné lieu à appel d'offres mais qu'ils souhaitaient « verser » à la liste des études analysées.

La liste porte sur une période de 10 ans (de 2006 à 2016).

La liste n'intègre pas les études menées par les acteurs privés (études managériales, stratégiques, commerciales et marketing) qui ne sont jamais publiques et qui ne sont en outre pas traçables.

Elle n'intègre pas les documents de planification de type CPER, SCOT, PLU,...

Les études fournissent un ensemble de données mobilisables :

- **Données quantitatives** (données statistiques, évaluation de potentiels),
- **Données qualitatives** (analyse de chaînes, perception des acteurs,...),
- **Méthodologies** (calcul de potentiels notamment).

Le choix méthodologique adopté a été de construire des fiches de lecture reprenant ces données.

Les fiches sont articulées autour de thématiques sélectionnées comme des **KPA (domaines)** et qui pourraient être totalement ou partiellement reprises dans un observatoire afin d'organiser des **KPI (indicateurs)**.

Ces KPA sont eux-mêmes issus de l'expérience des membres du groupement et des travaux existants (et publiés) sur les indicateurs de la logistique et de sa performance⁽¹⁾. Une première fiche type a été soumise aux membres du comité technique puis corrigée afin de tenir compte des remarques.

⁽¹⁾ Sources :

- *Fact-finding studies in support of the development of an EU strategy for freight transport logistics Lot 1: Analysis of the EU logistics sector, European Commission, 2015*
- *Trends and strategies in logistics and supply chain management, BVL, 2013*
- *Top 100 in European Transport and Logistics Services 2015/2016, DVZ*
- *Guide to key issues in development of logistics policy, United Nations ESCAP, 2013*
- *Les infrastructures linéaires de transport : évolutions depuis 25 ans, DATALAB, Ministère des transports, SoeS 2016*
- *Connecting to Compete, Trade Logistics in the Global Economy, The Logistics Performance Index and Its Indicators, The International Bank for reconstruction and Development/The World Bank, 2016*
- *Site internet de la banque Mondiale [Home%20 %20Logistics%20Performance%20Index.html](http://Home%20%20Logistics%20Performance%20Index.html)*
- *Comment mieux observer les performances de la logistique en France ? Mieux connaître les performances pour mieux agir, Rapport CGEDD et CGEJET, 2016*

KPA : *Key Performance Areas*, domaines clés de performance utilisés dans les tableaux de bord de gestion (par exemple efficacité, coût, qualité,...)

KPI : *key performance indicator*, indicateurs clés de la performance., utilisés dans les tableaux de bord de gestion

Les fiches de lecture comportent une ligne « préconisations » permettant de rendre compte des conclusions de l'étude.

La dernière ligne « Mise en œuvre des actions » permet de tracer les suites données par le prescripteur de l'étude. Il s'agit d'une ligne de texte. L'appréciation est donc ouverte. Le prescripteur peut expliciter la démarche qui a été impulsée après l'étude (et qui n'était pas toujours dans son attendu), l'absence de suite, les difficultés,...

La consolidation des éléments fournis sur cette ligne « Mise en œuvre des actions » pourrait alimenter un système de suivi des actions.

Les études fournissent, selon leur nature : un catalogue d'actions, des orientations stratégiques,... Elles renseignent de ce fait sur les thématiques qui sont au cœur des réflexions des acteurs publics et institutionnels (prescripteurs des travaux) et de leur vision de la logistique et du transport. On notera ainsi par exemple que, depuis quelques années, la problématique de la logistique urbaine apparaît distinctement dans les études.

Titre du document			
Auteur		Année	
Thème dominant		Pages	
Diagnostic, enjeux, orientations	Economie, positionnement, corridor et démographie		
	Ressources humaines et entreprises du T&L		
	Réglementations du transport et sociales		
	Politiques publiques et gouvernance en lien avec le T&L		
	Impacts environnementaux et enjeux énergétiques		
	Multimodalité et report modal du TM		
	Immobilier, aménagement et numérique pour le T&L		
	Performance logistique		
	Innovation, digitalisation et prospective		
Recommandations, actions, projets			
Commentaires			
Mise en œuvre des actions			

Segmentation des études au regard des possibilités de suivi des actions

Certaines études comportent **des préconisations. Elles peuvent susciter des actions qui peuvent faire l'objet d'un suivi.**

Construire un suivi des actions suppose préalablement de rendre compte de la nature des différentes études. Celles-ci peuvent se classer en trois grandes catégories structurant les possibilités de suivi des « actions ».

Catégorie 1 Les études – outils : travaux statistiques et/ou d'état des lieux, glossaires, analyses de textes réglementaires. Ces études n'appellent aucune préconisation. Les éléments de connaissance peuvent aider à la mise en œuvre ou à l'objectivation d'actions mais celles-ci ne sont pas traçables puisqu'elles ne sont ni directement ni indirectement l'objet de ces travaux.

Catégorie 2 Les études stratégiques et études d'orientations : généralement fondées sur un diagnostic et des analyses quantitatives, elles prolongent l'analyse par des préconisations et orientations stratégiques (« favoriser le report modal », « favoriser l'implantation de prestataires », « mettre en œuvre un schéma », « réfléchir à une nouvelle gouvernance »,...). Elles préconisent une réflexion ultérieure ; la définition plus précise des actions appelant généralement une concertation plus large que celle mise en œuvre dans le cadre du suivi de l'étude. Le prescripteur de l'étude n'est généralement pas maître – à lui seul – de la mise en œuvre possible d'actions qui dépendent de la sphère privée, du secteur public, des collectivités ou d'une association de plusieurs de ces acteurs. Tracer les actions qui découlent de ces préconisations n'est pas aisé car il faut parfois plusieurs travaux de ce type pour qu'une action émerge ; elle n'est donc pas toujours rattachable et un délai notable peut séparer l'étude de l'action.

Catégorie 3 Les plans d'actions : généralement fondées sur un diagnostic et des analyses quantitatives, ces études ont pour objet d'établir un plan d'actions traçables (partenaires, horizons de réalisation, attendus de l'action, éventuellement budget sont évalués) ou de valider/invalidier la faisabilité d'une action définie dans l'objet même de l'étude. L'action peut dès lors donner lieu à un véritable suivi. Les écarts entre les impacts attendus, la temporalité de mise en œuvre, le budget peuvent être caractérisés.

Quelles grandes orientations au regard des études analysées ?

- L'intermodalité au cœur des enjeux
 - Maintenir, développer le maillage
 - Densifier les services
- Renforcer les points d'entrée sur les réseaux ferroviaires et fluviaux
 - Maîtriser l'accueil des fonctions logistiques
 - Promouvoir et gouverner

Comme évoqué précédemment et avant même d'aborder la question d'un outil de suivi des actions, l'exploitation de la ligne « Préconisations » permet de mettre en exergue les grandes orientations traversant les travaux et réflexions relatives au transport et à la logistique dans les trois régions formant désormais le Grand Est.

Il n'est, de ce point de vue, pas observé de spécificités fortes ; les trois régions se posent ou traitent de problématiques identiques ou proches et réfléchissant à des leviers communs (majoritairement les infrastructures et la capacité, les zones logistiques ou multimodales, les services, la gouvernance et les partenariats). Des différences peuvent en revanche être observées sur le nombre d'études produites (importance des études multimodales sur les sillons mosellan et rhénan tandis qu'un nombre plus réduit de travaux sur l'intermodalité ont été produits sur Champagne-Ardenne).

Comme évoqué précédemment également, les transports, en général, et l'intermodalité, en particulier, constituent l'objet d'un nombre important d'études. La logistique est logiquement abordée au travers des choix modaux engendrés par les supply-chains.

La logistique et l'aménagement sont plus rarement l'objet premier des travaux analysés.

Les pages qui suivent présentent une consolidation des préconisations inscrites dans les études analysées et qui ont fait l'objet d'une fiche.

INFRASTRUCTURES, CAPACITES (1)

Fluvial

- Amélioration de la capacité de la Meuse (Port de Givet), élargissement de la porte de garde (ces travaux ont été réalisés)
- Mise au gabarit de Bray-Nogent (financé, calendrier 2019-2023)
- Réalisation du projet Saône-Rhin (projet de long terme non acté)

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, travaux, investissements prévus dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

Légende

Les éléments des encadrés sont présentés sous la forme suivante

- La/les préconisation(s) inscrite(s) dans l'étude (la situation actuelle, les actions engagées ou suites données lorsque connues)

ERTMS : système européen de surveillance du trafic ferroviaire vise à harmoniser la signalisation ferroviaire en Europe.

Ferroviaire

- Préserver le réseau capillaire champardennais [l'option choisie par SNCF Réseau est celle de protocoles - actuellement en cours de « signature » - associant les chargeurs utilisateurs de la ligne à sa maintenance (voire à sa gestion)]
- Confier la gestion déléguée des voies ferrées portuaires (VFP) du Port Autonome de Strasbourg (PAS) à un opérateur indépendant (un Opérateur Ferroviaire Portuaire). Envisager que cet acteur opère également sur les VFP des ports Mulhouse Rhin. (Socorail, filiale d'Europorte a été désigné comme gestionnaire d'infrastructures délégué des voies ferrées portuaires du PAS)
- Aménagement du nœud ferroviaire de Metz (inscrit dans le Grand Projet de Modernisation du Réseau de SNCF Réseau et au CPER Lorraine 2015-2020 : amélioration de la capacité, suppression de goulets d'étranglement,...)
- Modernisation du réseau sur les corridors fret européens concernant la Lorraine dans l'objectif d'accroître l'interopérabilité et d'aller vers la spécification ERTMS (généralisation à plusieurs secteurs du réseau ferroviaire lorrain de la CCR - Commande Centralisée du Réseau – en cours jusqu'en 2018, financé par SNCF Réseau)
- Envisager des améliorations sur les axes Ile de France – Lorraine – Alsace – Allemagne (transitant en Champagne-Ardenne)

DEVELOPPEMENT DE SERVICES INTERMODAUX

(1)

Fluvial

- Développer les fréquences et de nouveaux services conteneurisés
 - à partir des ports rhénans alsaciens (importance de l'offre de lignes conteneurs fluviales)
 - à Metz (réalisation d'aménagements et notamment plate-forme conteneurs, développement de trafics conteneurisés)
 - travailler sur le repositionnement des conteneurs vides sur l'axe rhéan
- Développer une offre spécialisée Colis Lourds sur le Rhin Supérieur (coordonnée de part et d'autres du Rhin)
- Favoriser une utilisation plus forte du réseau fluvial à faible gabarit en Champagne-Ardenne
- Développer les pré-post acheminements non routiers de/vers les ports

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

Services intermodaux cas spécifique des déchets

- Report modal fer : pour les REFIOM (résidus d'épuration des fumées d'incinération des ordures ménagères) entre Colmar et Unterbreizbach (Allemagne), pour les refus de tri de DIB (déchet industriel banal) entre Strasbourg et Hochfelden, pour le verre entre Strasbourg et Gironcourt
- Report modal voie d'eau pour les mâchefers entre Sausheim et Oberschaeffolsheim

Ferroviaire

- Appuyer l'implantation des OFP
 - en Champagne Ardenne basé sur le triage de Châlons-en-Champagne et favorisant le développement des trafics sur Vatry, Culmont-Chalindrey, Givet, Nogent (création de Régiorail Champagne-Ardenne retenu dans le cadre d'un appel à projet lancé par la CA de Châlons-en-Champagne le 17 mai 2013, pas de trafic)
 - en Lorraine, en combinant un développement des trafics de wagons isolés et un redéploiement du transport combiné rail-route sur Champigneulle (création de Régiorail Lorraine développement de nouveaux trafics en complétant/équilibrant des trafics Eurorail existants ; reprise des trafics sur le chantier de Champigneulle en gestion CCI-SE3M et opéré par T3M)
 - réfléchir à la mutualisation entre chargeurs sur le port de Strasbourg pour massifier des trafics de wagons isolés
 - Favoriser le report modal des chargeurs à trafics modestes
- Développer les pré-post acheminements non routiers entre le port de Strasbourg et l'Eurométropole.
- Redéployer le transport combiné
 - rail-route sur Champigneulle [(gestion du terminal – anciennement opéré par CNC – confié par RFF/SNCF Réseau en 2013 à la CCI 54 qui crée la Société d'Exploitation Multimodale de Meurthe-et-Moselle (SE3M). T3M opère sur le chantier de/vers Marseille (T3M et Eurorail-Régiorail Lorraine partagent ce train journalier) et T3M prévoit d'ouvrir une ligne vers Valenton].
 - Développement d'une offre combiné sur le Port de Metz (réalisé de/vers Valenton, Autriche et Anvers)
 - navettes ferroviaires à partir des ports rhénans alsaciens. Prévoir des alternatives fer au fluvial en période de basses eaux (développement de services conteneurisés ferroviaires par les bargeurs sur Strasbourg : BCA, H&S, InterferryBoat, Danser)
 - Créer une ligne conteneurs Strasbourg – Dunkerque
 - Envisager la création de hubs ferroviaires du combiné rail-route sur l'axe rhéan

Renforcer les points d'entrée sur les réseaux ferroviaires et fluviaux

DEVELOPPEMENT D'EQUIPEMENTS MULTIMODAUX (1)

Fluvial

- Optimiser les opérations sur les terminaux fluviaux alsaciens (productivité)
- Densifier l'activité sur les ports pour conforter le marché local et limiter les pré-post acheminements (**réflexion sur le foncier portuaire et sur la gouvernance des ports et la gestion par un opérateur unique des emprises portuaires actuelles et de zones logistiques de proximité**) :
 - Aménagement de la zone industrielle : port de Colmar
 - Développer l'implantation de chargeurs et transitaires à proximité immédiate des ports rhénans alsaciens
 - Libérer des espaces proches des terminaux pour créer des dépôts de conteneurs vides
- Extension et développement des terminaux portuaires
 - Extension du site de Lauterbourg (**en cours**)
 - Extension du terminal conteneurs de Metz (**réalisé**)
 - Thionville-Europort (**en cours**)
- Renforcer l'hinterland du port de Strasbourg par la création de plates-formes « intérieures » sur le canal de la Marne au Rhin – modélisation pour un service Strasbourg - Dettwiller
- Développer Thionville-Illange, Nouveau Port de Metz, Nancy Frouard

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

Ferroviaire

- Développer une réflexion sur la rénovation et la mutualisation des ITE (Installation Terminale Embranchée) en Alsace
- Redémarrer une activité combinée sur le terminal de Champigneulle (**action menée, cf page précédente**)
- Envisager de nouveaux sites de transport combiné rail-route en Alsace à 2020 – sites ciblés : anciens carreaux (des mines de potasse) ou Herrlisheim en complément des activités rail-route sur le PAS et sur Ports Mulhouse Rhin (**arrêt des services sur Ports Mulhouse Rhin en lien avec l'arrêt des besoins PSA, développement des lignes rail-route sur le PAS**)

Aménagement cas spécifique des déchets (dimension route)

- Aménager un quai de transfert pour massifier les OMR (Ordures Ménagères Résiduelles) sur Obermodern et Seppois-Le-Bas

PLATEFORMISATION ET SITES LOGISTIQUES ⁽¹⁾

- Construire un schéma régional de plates-formes intermodales dans le Grand Est, structurer l'offre foncière et immobilière
 - Faire des choix
 - Définir des cibles « filières » et des modes de développement (programme sen blanc ou clé en main)
 - Disposer de zones d'accueil de la logistique
 - Mieux interconnecter la logique de plateformisation et l'intermodalité
 - Améliorer la gouvernance pour une vision partagée

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

LOGISTIQUE URBAINE ⁽¹⁾

- Définir un cadre réglementaire (*favorisant les véhicules utilitaires légers et PL électriques – études sur le cadre réglementaire sur Langres*)
- Faire de la logistique sur l'Eurométropole de Strasbourg un vecteur de nouvelles formes de commerce
- Travailler sur la dimension « véhicules » et sur la dimension « organisation – optimisation » des flux et sur le foncier logistique à proximité des lieux de desserte (Eurométropole)
- Développer des systèmes de livraison performants (consignes, points relais)
- Contrôler les aires de livraison

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

PROMOTION ⁽¹⁾

- Promouvoir le **transport fluvial** et ses avantages :
 - en général et pour les filières
 - en envisageant le maillon acheminement au sein d'une chaîne globale intégrée
- Valoriser le **positionnement géo-logistique**
 - Mesurer l'attractivité des territoires et des zones
 - Créer un schéma logistique
 - Favoriser l'implantation de logisticiens dans le Grand Est, en général, et sur les ports rhénans, favoriser l'implantation d'acteurs du e-commerce en Lorraine pour densifier le marché, la logistique endogène, le marché de la messagerie
 - Créer un guichet unique pour proposer un ensemble de services (capacité de stockage, offre multimodale, contacts,...).

(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

GOVERNANCE ⁽¹⁾

- Aller vers une **stratégie coordonnée et concertée sur les différents ports**, favoriser les échanges d'informations et le développement et l'utilisation d'outils d'informations communs et adaptés à des chaînes multimodales (continuité malgré le changement de mode) :
 - sur la Moselle
 - Au sein du Rhin Supérieur (afin d'éviter les doublons en termes d'investissement). Aller vers plus de facilitation (douanes,...) et d'échanges d'informations transfrontaliers de part et d'autre du Rhin, développer un partenariat de type Intermed comme à Barcelone, Gênes ou Marseille. Créer un guichet unique pour une filière test. Travailler ensemble sur le repositionnement des conteneurs vides et des services (maintenance, nettoyage, réparation)
 - Avec les ports fluviaux wallons
 - Entre les ports de Strasbourg et de Mulhouse
- Envisager de nouvelles formes de **gouvernance des ports**, mobiliser du foncier sur les zones d'activités en bordure de la voie d'eau, intégrer l'ensemble des acteurs dans la promotion et le développement de la voie d'eau (**en cours**)
- Développer des **partenariats entre les ports fluviaux** (notamment rhénans) **et les ports maritimes**
- **Construire un schéma des zones logistiques multimodales**
- Favoriser les partenariats entre acteurs des chaînes et les échanges d'informations dans une démarche d'optimisation des flux (filières bois)
- **Fédérer autour de la problématique de la logistique urbaine**, envisager une instance de concertation et la mise en place d'un élu et d'un technicien référent sur ces questions au sein de la collectivité

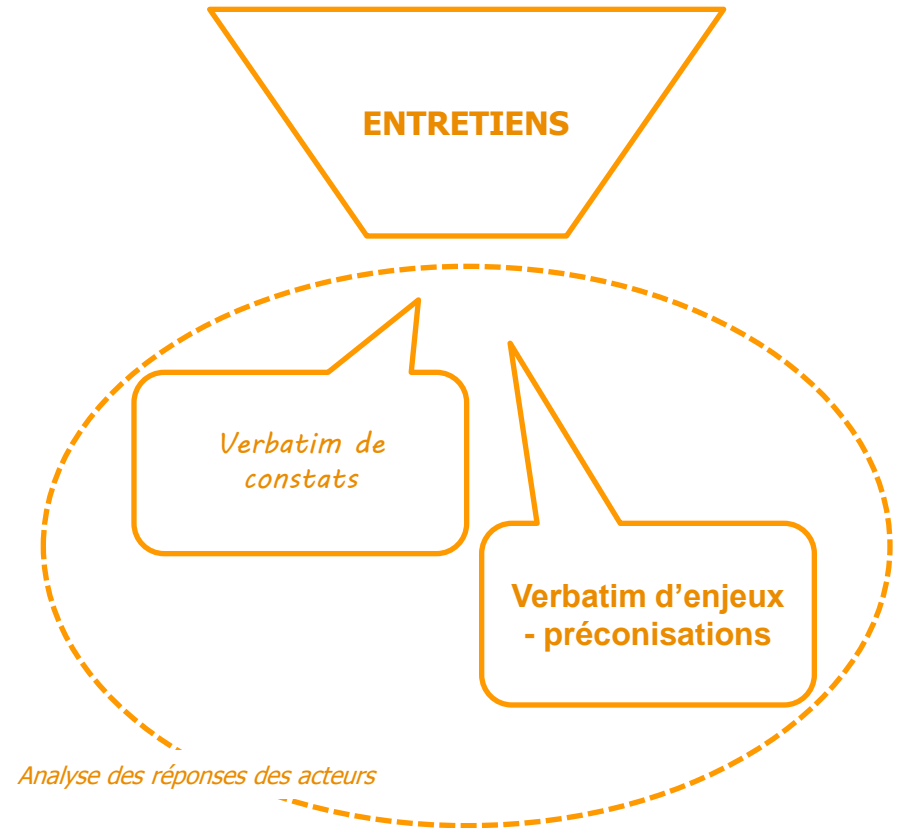
(1) Il ne s'agit pas ici de faire le point sur les réflexions, réalisations, ... dans le Grand Est mais de faire état de ceux signalés dans les études analysées

Les verbatim de nos rencontres avec les acteurs

- Le principe des verbatim
 - Promouvoir le positionnement géo-logistique
 - Renforcer les infrastructures linéaires : route
 - Renforcer la multimodalité
 - Un tissu porteur pour la logistique endogène
- Quel positionnement pour une logistique exogène
 - Développer l'emploi
- Réduire les externalités négatives, promouvoir les externalités positives

Au-delà de l'analyse documentaire, l'étude a donné lieu à de nombreuses rencontres avec les acteurs institutionnels et les acteurs privés (chargeurs, opérateurs de transport).

Les principaux verbatim sont repris ci-après. Ils sont présentés par thématique. Ils trouvent une résonance dans les grandes orientations telles qu'elles apparaissent dans les études analysées par ailleurs.



CONSTATS

- ✓ Une région bien positionnée au cœur d'une Europe riche
- ✓ Proche du barycentre mais ce positionnement suppose qu'une demande existe pour des plates-formes logistiques à vocation européenne (or la logistique reste profondément franco-française)
- ✓ La seule région française comportant quatre frontières terrestres : Grand Est = 45 % des frontières terrestres de la France
- ✓ Des voisins aux marchés endogènes denses
- ✓ Des porteurs de projets qui comparent les territoires du Grand-Est aux territoires voisins allemands, suisses, du Benelux
- ✓ Champagne-Ardenne dans une logique Vallée et Bassin « Seine-Nord-Europe » tandis que la Lorraine et l'Alsace sont dans un tropisme Range Nord et une aire Franche-Comté (Lorraine), Allemagne (Alsace)

PRECONISATIONS

- ⊗ **Construire une identité, une stratégie,...** à l'échelle de la nouvelle région
- **Attirer des grands projets à vocation nationale et européenne (pour « arrêter » les flux)**
- **Etre en capacité de mobiliser des ressources (foncier, compétences,...) lorsque nécessaire**

CONSTATS

- ✓ *Un territoire bien maillé*
- ✓ *Un territoire de transit*
- ✓ *Sillons rhénans et mosellans très sollicités, des infrastructures non congestionnées en Champagne-Ardenne*
- ✓ *Des déficits d'infrastructures hors région mais structurantes pour la région (qui échange avec les autres territoires)*
- ✓ *Une faible pression (contrôle) sur la route*
- ✓ *Un pavillon français et local très peu présent sur les trafics internationaux*

PRECONISATIONS

- ⊗ *Envisager une taxe Transit régionale ?*
- ⊗ *Décongestionner, donner de la capacité (A31Bis optimisée, contournement de Strasbourg)*
- ⊗ *Etre attentif (au-delà du maillage global) à l'accessibilité immédiate des sites logistiques et intermodaux*

CONSTATS

- ✓ Une région multimodale avec une part modale des modes alternatifs supérieure à la moyenne
- ✓ Le Rhin véritable autoroute fluviale
- ✓ La voie d'eau réserve de capacité, mais un réseau fluvial non connecté (en grand gabarit) vers le sud ; un besoin de réalisation de Bray-Nogent
- ✓ Les ports sites trimodaux, des sites à lignes fluviales conteneurs régulières (ports rhénans, Metz) ; des ports fluviaux sans ligne conteneurisée (Nogent, Givet, Nancy, Thionville) ; des bargeurs (compagnies fluviales) également acteurs du fer sur Strasbourg
- ✓ Une grande région ferroviaire, une région comportant 3 chantiers rail-route avec des lignes régulières ; mais également des terminaux sans ligne régulière (Châlons-en-Champagne, Chalindrey)
- ✓ Une cale Freycinet détenue essentiellement par des artisans, une pyramide des âges déséquilibrée (quid de l'avenir ?)
- ✓ Des chargeurs qui se sont progressivement détournés du fer (moins d'offre, notamment en wagons isolés)
- ✓ Un problème de sillons sur le réseau mosellan
- ✓ Des goulets, des déficits d'infrastructure hors région mais structurants (accès fluvial Port 2000, ferroviaire en Ile de France,...)
- ✓ Roissy (voire Francfort) aéroports de référence

PRECONISATIONS

- ⊗ Analyser, maintenir voire redonner de la capacité au linéaire (lignes capillaires)
- ⊗ Favoriser l'interface fer/fleuve y compris dans le suivi informatique
 - ⊗ Faire des ports des points d'ancrage (gouvernance, complémentarité portuaire), améliorer l'accessibilité (PAS), préserver le foncier à activités
- ⊗ Favoriser les services intermodaux pour maintenir le tissu économique (petit gabarit, colis lourds, transport combiné)
- ⊗ Anticiper un besoin de main d'œuvre et de renouvellement de cale en batellerie, former
- ⊗ Analyser, construire une stratégie pour le fret aérien

CONSTATS

- ✓ *Il n'y a pas UNE logistique mais DES logistiques*
- ✓ *Une région agricole (viticulture et céréales à l'ouest, forêt,...), des activités très exportatrices (Champagne)*
- ✓ *Des problématiques « matériaux »*
- ✓ *Une région industrielle historique cherchant à se renouveler*
- ✓ *Des acteurs qui repositionnent leurs entrepôts à l'intérieur de la région (transfert vers un entrepôt neuf à quelques kilomètres) pour accompagner un besoin d'extension et d'automatisation (grande distribution)*
- ✓ *Des sites à vocation majoritairement « régionale » mais une région qui dépasse les frontières administratives (Franche-Comté voire Bourgogne notamment pour la Lorraine, Ile de France pour la Champagne-Ardenne).*
- ✓ *Quelques grands sites à vocation Europe/Monde mais liés à l'Histoire (Chaussea acteur lorrain, textile dans l'Aube)*
- ✓ *Les acteurs ont besoin de territoires bien connectés pour servir leurs marchés, recevoir de leurs fournisseurs,... ; le développement de services logistiques (par exemple TC pour Ikea) permet d'ancrer des acteurs*

PRECONISATIONS

- ⊗ **Favoriser la compétitivité de la région et de son tissu économique par la qualité des services logistiques**
- ⊗ **Prévoir des zones d'accueil ou du foncier pour des grandes opérations en entrepôt classe A correspondant aux normes et réglementations actuelles**
- ⊗ **Aller vers une meilleure connaissance des pratiques et des besoins logistiques**
- ⊗ **Faire connaître la réalité de la logistique et promouvoir ses externalités positives**

CONSTATS

- ✓ *Un déficit d'attractivité qui s'explique mal*
- ✓ *Pas/peu de grands projets exogènes, peu/pas de grande logistique exogène de e-commerçants ; quelques grandes opérations (Kvenerland, Streibig, AGCO), des porteurs sur le marché des pièces de rechange automobile en recherche de grandes implantations*
- ✓ *Une forte concurrence des territoires voisins (Luxembourg, Allemagne, Belgique, Hauts-de-France)*
- ✓ *Des grandes opérations qui se positionnent encore sur la dorsale même si les territoires périphériques percent*
- ✓ *Des territoires voisins qui facilitent / aident davantage l'implantation, un manque de « portage » par les acteurs publics dans le Grand Est et en particulier en Lorraine, un déficit de promotion*
- ✓ *Trois territoires très différents : un manque de grand foncier en Alsace (ou sur des zones plus excentrées), du foncier disponible pour des grandes opérations en Lorraine, du foncier mais un marché local moins dense en Champagne-Ardenne*

PRECONISATIONS

- ☒ **Définir, construire une stratégie logistique**
 - **Promouvoir**
 - **Mobiliser du foncier (dont friches)**
 - **Accroître la facilitation (créer un guichet unique comme interlocuteur et instance « ressource » vis-à-vis des porteurs de projets, baisse des délais d'instruction)**
 - **Arbitrer sur les conflits d'usages (foncier urbain, foncier portuaire à enjeux,...)**

CONSTATS

- ✓ *Faible visibilité des dispositifs de formation*
- ✓ *Déficit d'image des métiers de la logistique*
- ✓ *Des difficultés de recrutement dans les métiers du transport*
- ✓ *Des activités qui assèchent le bassin d'emplois : en Champagne-Ardenne (Champagne) et en Allemagne (pour Strasbourg)*

PRECONISATIONS

- ⊗ ***Appréhender les emplois logistiques dans leur totalité : emplois des transporteurs, prestataires et entreprises industrielles et commerciales***
- ⊗ ***Faciliter les rencontres entreprises – candidats, favoriser les témoignages***
 - ⊗ ***Mieux faire connaître les dispositifs***
 - ⊗ ***Mieux connaître les métiers et leur réalité (qualifications requises, nature des emplois,...)***
- ⊗ ***Accessibilité des sites en transport en commun, plans de déplacement interentreprises***
- ⊗ ***GPECT – Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences***

CONSTATS

- ✓ *La logistique est génératrice de nuisances*
- ✓ *La logistique contribue au développement économique*

PRECONISATIONS

- ⊗ **Réduire les externalités négatives :**
 - **Un enjeu de multimodalité**
- **Un enjeu d'imbrication des stratégies logistique, transport, développement durable, aménagement et développement économique**
- ⊗ **Faire connaître les externalités positives :**
 - **Une nécessité pour les entreprises et les habitants**
 - **Donc une nécessité pour l'attractivité des territoires**
 - **Un atout pour capter des projet**
 - **Une science pour optimiser (les flux donc les externalités négatives)**

Tableau de bord de suivi des actions

- Deux outils de suivi pour deux catégories d'études
- Des outils de suivi en fonction du degré d'engagement de l'action
 - **Etudes stratégiques** : répertorier les orientations, identifier les actions traçables
 - **Etudes, plans d'actions** : répertorier les actions, suivre le processus
 - **Actions telles que définies dans leur financement ou « acte de naissance »** : suivre l'action dans un tableau de bord des actions

RAPPEL

Catégorie 1 Les études – outils : tableau de bord de suivi non pertinent

Catégorie 2 Les études stratégiques et études d'orientations : généralement fondées sur un diagnostic et des analyses quantitatives, elles prolongent l'analyse par des préconisations et orientations stratégiques (« favoriser le report modal », « favoriser l'implantation de prestataires », « mettre en œuvre un schéma », « réfléchir à une nouvelle gouvernance »,...). Elles préconisent une réflexion ultérieure ; la définition plus précise des actions appelant généralement une concertation plus large que celle mise en œuvre dans le cadre du suivi de l'étude. Le prescripteur de l'étude n'est généralement pas maître – à lui seul – de la mise en œuvre possible d'actions qui dépendent de la sphère privée, du secteur publique, des collectivités ou d'une association de plusieurs de ces acteurs. Tracer les actions qui découlent de ces préconisations n'est pas aisé car il faut parfois plusieurs travaux de ce type pour qu'une action émerge ; elle n'est donc pas toujours rattachable et un délai notable peut séparer l'étude et l'action.

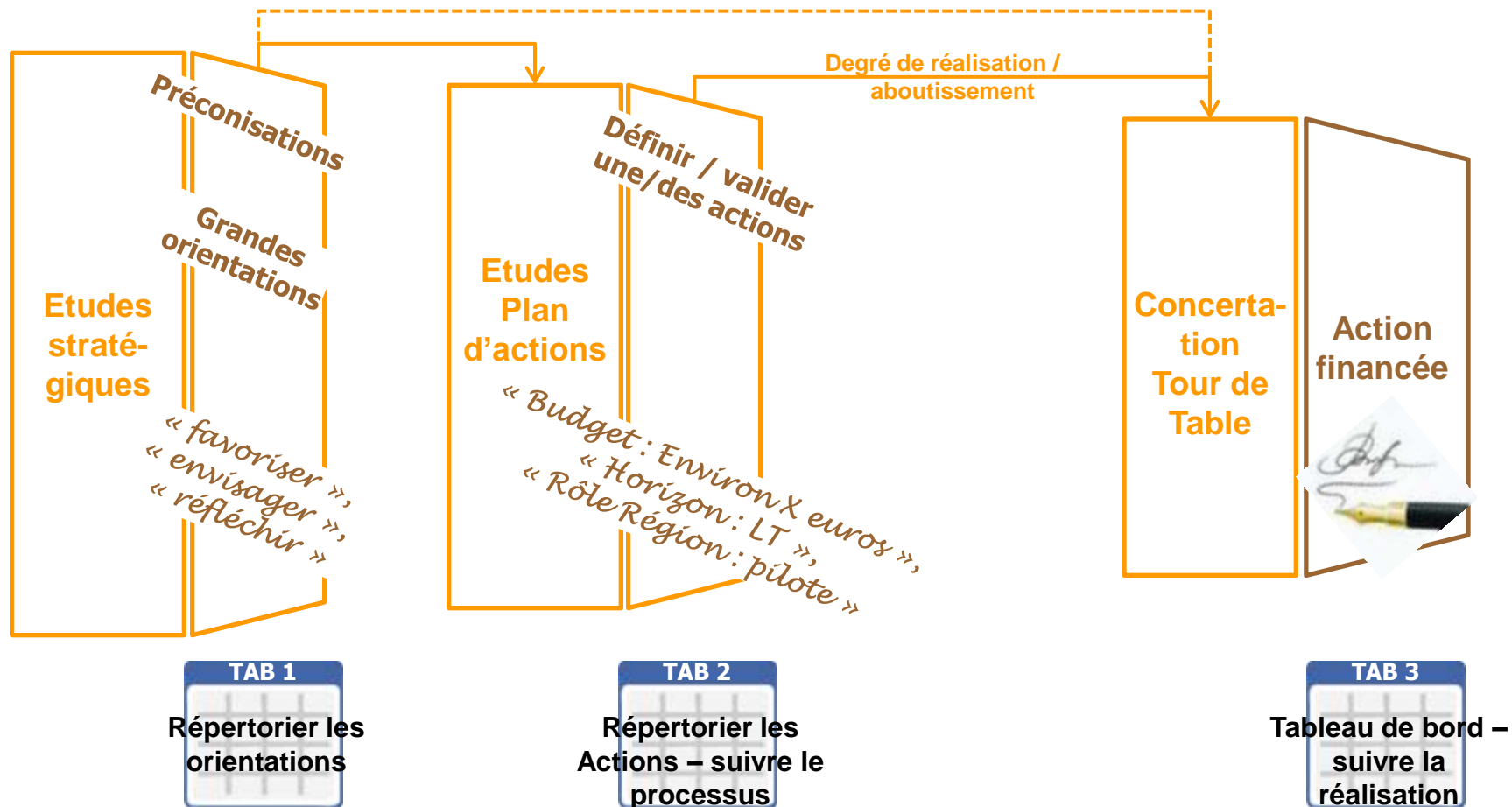
Catégorie 3 Les plans d'actions : généralement fondées sur un diagnostic et des analyses quantitatives, ces études ont pour objet d'établir un plan d'actions traçables (partenaires, horizons de réalisation, attendus de l'action, éventuellement budget sont évalués) ou de valider/invalidier la faisabilité d'une action définie dans l'objet même de l'étude. L'action peut dès lors donner lieu à un véritable suivi. Les écarts entre les impacts attendus, la temporalité de mise en œuvre, le budget peuvent être caractérisés.

Des outils de suivi en fonction du degré d'engagement de l'action

Seules les études relevant des catégories 2 et 3 peuvent faire l'objet d'un suivi des actions / préconisations.

Toutefois, une étude ne suffit généralement pas à déclencher la mise en œuvre d'une action. Celle-ci doit souvent être préalablement soumise à la concertation (avec des degrés variables de formalisme), à la recherche de partenaires, à un tour de table financier, à la signature de protocoles,...

Ces étapes sont dès lors susceptibles d'entraîner une modification du contenu ou des attendus de l'action initiale. **C'est l'action telle qu'elle est définie dans le cadre de son financement qui peut donner lieu à un tableau de bord de suivi.**



Etudes stratégiques : répertorier les orientations, identifier les actions traçables

Les études préconisent des grandes orientations. Des actions peuvent être définies dans le prolongement de ces études mais indépendamment de celles-ci ; elles sont donc rarement traçables par rapport à l'étude elle-même

Données générales sur l'étude					Préconisations, orientations stratégiques			
Titre de l'étude	Maitre d'ouvrage	Auteur	Année	Thématiques	Préconisations	Préconisations	Leviers	Partenaires à associer
					Contenu, nature	<input type="checkbox"/> Positionnement, Attractivité <input type="checkbox"/> Transport et Intermodalité <input type="checkbox"/> Zone logistique <input type="checkbox"/> Logistique urbaine <input type="checkbox"/> Performance logistique des entreprises <input type="checkbox"/> Emplois	<input type="checkbox"/> Animation <input type="checkbox"/> Infrastructures / équipements <input type="checkbox"/> Services <input type="checkbox"/> Aménagement <input type="checkbox"/> Formation <input type="checkbox"/> Gouvernance	

Définition d'actions si traçables			
Action et niveau engagement	Levier	Partenaires	Budget - financement
Action 1 : description, attendus [texte] <input type="checkbox"/> décidée <input type="checkbox"/> engagée <input type="checkbox"/> financée <input type="checkbox"/> aboutie	<input type="checkbox"/> Animation <input type="checkbox"/> Infra. / équipement <input type="checkbox"/> Services <input type="checkbox"/> Aménagement <input type="checkbox"/> Formation <input type="checkbox"/> Gouvernance	Action 1	Action 1
Action 2 : description, attendus [texte] <input type="checkbox"/> décidée <input type="checkbox"/> engagée <input type="checkbox"/> financée <input type="checkbox"/> aboutie		Action 2	Action 2

Etudes, plans d'actions : répertorier les actions, suivre le processus

Les actions sont inscrites comme aboutissement ou comme objet même des missions (par exemple vérifier la faisabilité d'un service)

Données générales sur l'étude						Actions						
Titre de l'étude	Maitre d'ouvrage	Auteur	Année	Thématiques	Préconisations	Action	Attendus	Levier	Partenaires	Budget - financement	Horizon de réalisation	Horizon des impacts
					Nature : [texte]	Action 1 : description [texte]	Action 1 : attendus [texte]	<input type="checkbox"/> Animation <input type="checkbox"/> Infra. / équip. <input type="checkbox"/> Services <input type="checkbox"/> Aménag. <input type="checkbox"/> Formation <input type="checkbox"/> Gouvernance	Action 1	Action 1	Action 1	Action 1
					Catégorie <input type="checkbox"/> Positionnement , Attractivité <input type="checkbox"/> Transport et Intermodalité <input type="checkbox"/> Zone logistique <input type="checkbox"/> Logistique urbaine <input type="checkbox"/> Performance logistique des entreprises <input type="checkbox"/> Emplois	Action 2 : description [texte]	Action 2 : attendus [texte]	<input type="checkbox"/> Animation <input type="checkbox"/> Infra. / équip. <input type="checkbox"/> Services <input type="checkbox"/> Aménag. <input type="checkbox"/> Formation <input type="checkbox"/> Gouvernance	Action 2	Action 2	Action 2	Action 2

Actions telles que définies dans leur financement ou « acte de naissance » : suivre l'action dans un tableau de bord des actions

Même inscrite dans une étude de type « Plan d'actions », l'action doit être précisée ultérieurement notamment parce qu'elle demande généralement un tour de table financier. C'est l'action telle qu'elle est ainsi précisée avec des objectifs actés et financés qui peuvent faire l'objet d'un tableau de bord

Actions							
Action	Contexte, genèse	Attendus	Levier	Partenaires	Budget - financement	Horizon de réalisation	Horizon des impacts
Action : description [texte]	[texte]	Action : attendus [texte]	<input type="checkbox"/> Animation <input type="checkbox"/> Infra. / équip. <input type="checkbox"/> Services <input type="checkbox"/> Aménag. <input type="checkbox"/> Formation <input type="checkbox"/> Gouvernance				

Suivi 1 (l'action peut donner lieu à plusieurs étapes de suivi)								
Date de mise en œuvre	Délai de mise en œuvre	Ecart de contenu	Résultats	Ecart/résultats	Ecart/budget	Difficultés, freins	Nouveaux partenaires	Reproductibilité
		[texte]	[texte]	[texte]	[texte]	[texte]	[texte]	[texte]

Suivi 2 (l'action peut donner lieu à plusieurs étapes de suivi) ou suivi des résultats					
Evolution du projet	Résultats après X mois, X années	Apport global	Ecart/attendus	Difficultés, freins	Nouveaux partenaires
[texte]	[texte]	[texte]	[texte]	[texte]	[texte]