

RECHERCHE PARTENARIALE

Seine-Escut : De l'infrastructure au corridor de prospérité. Les conditions d'une transformation économique majeure

Janvier 2026

Chaire d'Économie urbaine

Alliance Seine-Escut



TABLE DES MATIERES

RESUME EXECUTIF	4
INTRODUCTION	7
Le fret face au mur de la réalité : diagnostic sans concession d'un marché sous tension.....	9
A. Une nouvelle géographie des échanges : gigantisme naval et concentration des flux.....	10
B. L'impasse du « tout-routier » face au mur de la croissance : urgence et retard du report modal	16
La liaison Seine-Escaut : recoudre le réseau européen pour débloquent le report modal	22
A. La liaison Seine-Escaut : recoudre une continuité physique majeure	23
B. Débloquent le report modal : une réponse aux nouvelles urgences logistiques.....	28
La liaison Seine-Escaut, levier de transformation économique durable des territoires	38
A. Une infrastructure multidimensionnelle, support de nouvelles filières	39
B. Une gouvernance économique pour catalyser la dynamique.....	52
CONCLUSION	61
Annexes : Fiches d'information sur le Canal-Seine-Nord-Europe	63

AVANT-PROPOS

Créée en 1987, la **Chaire d'Économie urbaine de l'ESSEC Business School** est une structure d'enseignement et de recherche dédiée aux métiers de la ville et des territoires. Unique au sein des grandes écoles, la Chaire se caractérise par une forte complémentarité entre formation théorique sur les fondamentaux de la fabrique et la gestion urbaine et l'acquisition d'expérience professionnelle publique et privée au service du développement des territoires, à travers stages et apprentissages, rencontre de professionnels et d'élus, ainsi que recherche appliquée. Forte d'un réseau de plus d'un millier d'anciens élèves actifs dans les domaines de l'aménagement, de l'urbanisme et des politiques publiques locales, la Chaire est soutenue par des organisations publiques et privées, avec lesquels elle développe des programmes partenariats de formation et de recherche opérationnelle.

Le présent rapport constitue l'une des manifestations des programmes de recherche menés par la Chaire d'Économie urbaine de l'ESSEC grâce au soutien de ses partenaires. Il est le fruit d'un séminaire d'application mené avec l'Alliance Seine Escaut et son réseau. Il a été rédigé par **Edouard Dequeker**, Professeur à la Chaire d'Économie urbaine de l'ESSEC, et **Thierry Baert**, Consultant en aménagement du territoire et en développement territorial. Il a également associé trois étudiants de la Chaire : **Victoire Lision**, **Capucine Buisine** et **Théophile Montagne**. Nous tenons à remercier l'ensemble des personnes mobilisées ces dernières années, et en particulier l'**Alliance Seine Escaut**, la **Société du Canal Seine Nord Europe** et **France Supply Chain**, dont la mobilisation a été décisive pour produire ce travail.

Liste des personnes mobilisées

Nom	Prénom	Structure	Fonction	Mobilisation
Bardet	Aurélien	Décathlon	Directeur logistique et approvisionnement continental	Entretien 2021
Bergès	Pierre	Délégation générale au développement de l'axe Nord auprès du conseil de coordination interportuaire et logistique de l'axe Nord	Délégué général	Entretien 2025, Atelier 2025
Biet	Pierre-Yves	Société du Canal Seine Nord Europe	Directeur général	Entretien 2024, Atelier 2025
Carpels	Emilie	IKEA	Directrice du projet fluvial	Entretien 2023
Carré	Maximilien	Groupe Carré	Directeur Général	Entretien 2021
Chambon	Benoît	Toyota Motor Manufacturing France	Vice-Président Corporate Affairs	Entretien 2021
Cornède	Hervé	Geogis	Membre du Comité Exécutif	Entretien 2025
Decocq	Christian	GERIF	Délégué	Entretiens 2021, 2024
Delbeke	Marc	Port d'Anvers	Représentant en France	Entretien 2021
Demarquilly	Camille	Michelin	Vice-Président Global Supply Chain	Entretien 2025, Atelier 2025
Dezobry	Jérôme	Société du Canal Seine Nord Europe	Président du Directoire	Entretien 2021, 2024
Foissey	Nicolas	Société coopérative agricole UNEAL	Directeur céréales	Entretien 2021
Foloppe	Laurent	Geodis	Chief Commercial Officer	Atelier 2025
Goll	Alain	Adeo	Supply Chain Sustainability and Transformation Leader	Atelier 2025
Grimomprez	Franck	Log's	Fondateur et Directeur général	Entretien 2021, 2024, Atelier 2025
Guedj	Chloé	PEPSICO	Responsable décarbonation	Entretien 2025
Guenther	Eric	Delta 3	Directeur commercial	Entretien 2021
Jeanau	Laurent	Vice-Président Global Development et Supply Chain Optimization	Geodis	Atelier 2025
Laridon	Yann	Chef de projet Supply Chain Durable	France Supply Chain	Atelier 2025
Léandri	Didier	Alliance Seine Escaut	Directeur général	Entretien 2025, Atelier 2025
Lefebvre	Alain	Ports de Lille	Directeur général	Entretien 2021
Letartre	Jean-Pierre	Entreprises et Cités	Président	Entretien 2021
Louarn	Karine	EOL Immobilier d'Entreprise	Consultante Immobilier Logistique	Atelier 2025
Macrez	Valérie	France Supply Chain	Directrice générale	Entretien 2025, Atelier 2025
Marini	Philippe	Maire / Président	Ville de Compiègne / Alliance Seine Escaut	Atelier 2025
Millot	Aurélié	Alliance Seine Escaut	Directrice générale adjointe	Atelier 2025
Rekeh	Amel	Supply Chain 4A	Consultante Supply Chain	Atelier 2025
Remoué	François	Go-Between Conseil	Fondateur	Entretien 2025, Atelier 2025
Riquet	Dominique	Commission Européenne	Vice-Président de la Commission Transports	Entretiens 2021, 2024
Rozensweig	Aimé-Frédéric	Groupe Renault	Expert Leader Supply Chain	Entretien 2025, Atelier 2025
Valère	Xavier-Yves	Délégation Interministérielle à l'Axe Nord	Délégué interministériel	Entretien 2021
Vanesse	Jérôme	Bonduelle	Directeur des opérations logistiques	Entretien 2021

RESUME EXECUTIF

Seine-Escaut : De l'infrastructure au corridor de prospérité

Étude réalisée par la Chaire d'Économie Urbaine de l'ESSEC pour l'Alliance Seine-Escaut – Janvier 2026

L'Enjeu : Réussir le « logiciel » après le « matériel »

Alors que le chantier du Canal Seine-Nord Europe (CSNE) est désormais irréversible avec une mise en service à l'horizon 2032, ce rapport pose un constat d'urgence : l'infrastructure ne suffira pas. Si le « tuyau » est en cours de construction, le modèle économique pour le remplir reste à bâtir. L'histoire des grandes infrastructures montre que l'offre de transport ne crée pas mécaniquement la demande. Pour éviter que le Canal ne soit qu'un couloir de transit pour des marchandises importées, les territoires du Nord et de l'Axe Seine doivent opérer une révolution stratégique : passer d'une logique de bâtisseur à une logique de développeur économique.

1. Un diagnostic sans concession : le fret face au mur de la réalité

L'étude dresse un état des lieux lucide, loin des vœux pieux. Le constat est sans appel : malgré la saturation critique de l'autoroute A1, malgré l'urgence climatique et la pression réglementaire (ZFE, Green Deal), **la route conserve une domination écrasante et structurelle**. Cette hégémonie ne relève pas du hasard, mais d'une rationalité économique implacable que le canal devra affronter :

- **L'hégémonie de la flexibilité** : Pour la majorité des chargeurs (industriels, grande distribution), le camion reste l'outil de référence absolu. Il offre une flexibilité, une atomicité de l'offre et une compétitivité-coût sur le "door-to-door" qu'aucun autre mode n'égale aujourd'hui. Le fluvial souffre encore d'une image de complexité (ruptures de charge) et de lenteur incompatibles avec le dogme du "juste-à-temps".
- **La fin de la "pensée magique" du report modal** : Le rapport déconstruit le mythe selon lequel l'infrastructure créerait mécaniquement le trafic. **Le report modal ne se décrète pas ; il se gagne**. Ouvrir une voie d'eau à grand gabarit ne suffira pas à faire basculer les flux si l'équation économique ne penche pas en faveur de la barge. Croire à l'automatisme du report est la principale menace qui pèse sur la rentabilité socio-économique du projet.
- **L'impératif de la "révolution logicielle"** : La bataille du canal ne se jouera pas sur le béton (le matériel), mais sur le service (le logiciel). Pour convaincre, le fluvial doit opérer sa mutation vers une **offre de service intégrée**. L'enjeu est de faire émerger des opérateurs "ensembliers" capables de vendre non plus du transport de quai à quai, mais une solution logistique complète (pré-acheminement, stockage, manutention, post-acheminement, douane), aussi simple à acheter pour un client qu'une prestation routière.

Le marché ne s'adaptera pas au canal ; c'est au canal et à ses opérateurs de s'adapter aux exigences de fluidité et de service du marché.

2. Une stratégie de développement endogène : ancrer la valeur industrielle

Le rapport appelle à un changement de paradigme radical. Le risque majeur identifié est celui du « tuyau » : une infrastructure qui faciliterait l'inondation du marché francilien par des produits importés via les ports du Nord, sans créer de richesse locale. Pour éviter cet écueil, les territoires doivent sortir de la simple logique de transit pour bâtir

un **modèle de développement endogène**. Le canal ne doit pas être une autoroute à barges, mais l'épine dorsale de la réindustrialisation verte du quart Nord-Ouest de la France.

- **L'activation des filières stratégiques** : L'infrastructure doit être mise au service des spécificités productives de chaque territoire traversé. Elle doit devenir le support logistique de la **bioéconomie** dans le Santerre (agro-industrie, chimie végétale), de la **logistique circulaire** entre l'Île-de-France et les Hauts-de-France (évacuation des déblais, approvisionnement durable du BTP), et de la « **Vallée de la Batterie** » dans le Nord. L'objectif est de fixer les usines à proximité de l'eau pour pérenniser leur compétitivité.
- **Une stratégie foncière « impitoyable »** : Dans un contexte de Zéro Artificialisation Nette (ZAN), le foncier est une ressource rare. L'étude recommande la **sanctuarisation absolue des terrains en « bord à quai »**. Il est impératif d'interdire l'implantation d'activités "parasites" (logistique routière pure, petite messagerie) sur les rives du canal. Chaque hectare connecté à l'eau doit être exclusivement réservé aux industries et aux logisticiens qui ont un besoin vital du mode fluvial (vrac, industrie lourde, multimodalité).
- **La hiérarchisation des pôles (Massification)** : Plutôt que de saupoudrer les investissements sur une multitude de petits quais communaux, la stratégie doit concentrer les efforts sur quelques plateformes multimodales à vocation européenne. Deux hubs systémiques se détachent :
 - **Nesle** : Véritable pivot de l'interconnexion agro-industrielle (Axe Est-Ouest / Nord-Sud).
 - **Marquion** : Future base arrière logistique (« hinterland ») du détroit et du tunnel sous la Manche. C'est sur ces nœuds que doivent se concentrer les aménagements lourds pour créer les effets de volume (massification) indispensables à la rentabilité du report modal.

3. Le choc de simplification : briser les silos pour « chasser en meute »

Face à la redoutable efficacité des ports du Benelux (Anvers, Rotterdam) et de leur hinterland, l'émiettement de la gouvernance française constitue une faiblesse structurelle majeure. L'investisseur international ne cherche pas seulement des hectares ; il cherche de la simplicité et de la rapidité. Pour lui, le « millefeuille » administratif local est un risque dissuasif. Le rapport préconise donc une réorganisation profonde de la promotion économique du territoire :

- **L'urgence du Guichet Unique (« One-Stop-Shop »)** : La priorité absolue est de **diminuer les coûts de transaction** pour les entreprises souhaitant s'implanter. L'écosystème doit mettre en place une interface commerciale unifiée, digitale et physique, permettant d'accéder à l'ensemble de l'offre foncière et multimodale du corridor, de l'Oise à la frontière belge. L'investisseur ne doit avoir qu'un seul point d'entrée pour qualifier son besoin, avant d'être orienté vers le site le plus pertinent techniquement, sans biais localiste.
- **Une stratégie de marque commune** : Il est temps de mettre fin à la concurrence stérile entre territoires voisins. L'heure est à la « **coopétition** » : coopérer à l'extérieur pour gagner des marchés, et laisser jouer une saine émulation en interne une fois le prospect capté. Les acteurs doivent apprendre à « chasser en meute » dans les grands salons internationaux sous une bannière unique (type « Seine-Escaut Corridor »). C'est en vendant la puissance du système global (bassin d'emploi, formation, connexion aux ports maritimes) que l'on attirera les grands comptes.
- **Le rôle pivot de l'Alliance** : Dans cette architecture, l'**Alliance Seine-Escaut** n'est plus seulement une structure de soutien au projet, mais devient l'agora stratégique indispensable. Réunissant autour de la même table les Régions (Hauts-de-France, Normandie, Île-de-France), les Départements, les Ports et les industriels, elle est la seule instance légitime pour orchestrer cette cohérence et aligner les visions politiques sur le temps long.

4. Le rapport au temps : une ambition séculaire

Enfin, l'étude invite les décideurs publics et privés à changer de métrique temporelle. Le Canal Seine-Nord Europe ne peut s'apprécier à l'aune d'une simple rentabilité immédiate ou d'un mandat électoral ; il appartient au temps long de l'aménagement du territoire, celui qui structure la géographie pour un siècle.

- **2032 n'est que l'An 1** : La mise en service de l'infrastructure, prévue à l'horizon 2032-2033, ne doit pas être perçue comme une ligne d'arrivée, mais comme un point de départ. L'ouverture des vannes marquera le commencement d'une longue histoire industrielle. À l'instar du Plan Freycinet (1879) ou du TGV, dont la pertinence économique s'est révélée sur la durée, la valeur réelle du corridor se mesurera à sa résilience sur les cinquante prochaines années.
- **Le pragmatisme face à la complexité technique (Tirant d'air)** : Le rapport met en garde contre la tentation du maximalisme. Les défis restants, notamment la mise au gabarit européen (tirant d'air des ponts existants) de l'ensemble du réseau périphérique, ne doivent pas paralyser l'action par vertige financier. L'étude défend une « **résolution progressive** » : le canal n'a pas besoin d'être parfait dès le premier jour pour être utile. Le modèle économique de démarrage, assis sur le vrac, est robuste. La modernisation des ouvrages d'art se fera par étapes, au rythme de la montée en charge des trafics conteneurisés.
- **Le courage de l'investissement** : Si le coût final du projet (probablement supérieur aux 5,1 Mds€ initiaux du fait de l'inflation) peut effrayer, il doit être rapporté à l'enjeu de souveraineté logistique. Sans cette "colonne vertébrale", le quart Nord-Ouest de la France risque la périphérisation économique face au dynamisme du Range Nord.

En définitive, le Canal Seine-Nord Europe offre aux territoires une page blanche historique. Mais l'histoire industrielle ne s'écrit pas seule. Pour transformer ce "chantier du siècle" en un véritable **corridor de prospérité**, les acteurs de l'Axe Seine, des Hauts-de-France et de l'Europe doivent sceller dès maintenant une nouvelle alliance sacrée. Une alliance qui doit réunir trois forces aujourd'hui encore trop dispersées :

1. **La puissance de l'Aménagement** (sanctuariser le foncier pour l'industrie) ;
2. **L'agilité de l'Économie** (créer des services intégrés pour les chargeurs) ;
3. **L'unité de la Politique** (parler d'une seule voix via une gouvernance partagée).

Le succès est à portée de main, à condition de ne plus considérer le canal comme une fin en soi, mais comme l'outil privilégié de notre reconquête industrielle et écologique.

INTRODUCTION

Du « chantier du siècle » à l'ambition séculaire

Après des décennies d'études, de débats et d'hésitations, le Canal Seine-Nord Europe est désormais une réalité tangible. Les engins de chantier sont à l'œuvre pour creuser ce chaînon manquant de 107 kilomètres qui reliera enfin, à l'horizon 2030, le bassin de la Seine au vaste réseau fluvial de l'Europe du Nord. Pourtant, résumer ce projet à une prouesse de génie civil ou à une simple opération de report modal serait une erreur de perspective. L'arrivée du grand gabarit dans les plaines de Picardie et du Nord ne constitue pas une fin en soi, mais le point de départ d'une reconfiguration profonde de la géographie économique du quart nord-ouest de la France.

L'histoire des grandes infrastructures nous enseigne que le « tuyau » ne suffit jamais à créer le flux, ni la valeur. Pour ne pas réduire ce corridor à une autoroute de transit où les marchandises passeraient sans s'arrêter, les territoires traversés doivent opérer, dès aujourd'hui, une révolution culturelle et stratégique. Il s'agit de passer d'une logique de bâtisseur à une logique d'aménageur et de développeur.

C'est pour répondre à ces interrogations stratégiques que l'Alliance Seine-Escaut a confié cette mission d'étude à la Chaire d'Économie urbaine de l'ESSEC. Sous la direction du Professeur Edouard Dequeker et de son assistant de recherche Diégo Beaumont, une équipe d'étudiants a mené un travail de recherche approfondi, croisant analyse statistique, revue documentaire et enquêtes de terrain.

Cette démarche académique s'est nourrie d'un dialogue constant avec les professionnels du secteur, indispensable pour ancrer l'analyse dans le réel. Elle s'appuie sur une **série d'entretiens qualitatifs** menés auprès d'un panel représentatif d'acteurs de la chaîne de valeur : experts du report modal, transporteurs fluviaux et routiers, développeurs logistiques, ainsi que de grands chargeurs issus de l'agro-industrie, de la chimie et de la grande distribution.

Pour aller plus loin dans la co-construction, **deux ateliers de travail majeurs** ont été organisés en partenariat étroit avec la Société du Canal Seine-Nord Europe et l'association de référence **France Supply Chain** :

- Le premier, organisé à l'**ESSEC le 30 septembre 2025**, a réuni des directeurs Supply Chain de grands groupes internationaux pour identifier les freins et leviers décisionnels du report vers le fluvial.
- Le second, tenu au siège de la **Société du Canal Seine Nord Europe à Compiègne le 20 octobre 2025**, a permis d'approfondir les besoins en aménagements fonciers et en services multimodaux directement sur le terrain.

Ces moments d'échange privilégiés ont permis de confronter la théorie universitaire à la réalité opérationnelle des chaînes logistiques (*Supply Chain*) et de faire émerger, sans filtre, les attentes concrètes des futurs utilisateurs de l'infrastructure.

Cette analyse, qui se veut à la fois systémique et opérationnelle, s'articulera autour de trois temps forts :

- **Partie I. Le fret face au mur de la réalité : diagnostic sans concession d'un marché sous tension.** Dans un premier temps, nous dresserons un état des lieux lucide des évolutions récentes des circuits du fret mondial et européen. Loin des incantations, il s'agira de comprendre pourquoi, malgré l'urgence climatique et la saturation des axes routiers, le camion conserve une domination écrasante. Nous analyserons les inerties logistiques et les logiques de marché qui freinent le report modal, afin de poser le diagnostic objectif indispensable à toute action publique efficace.

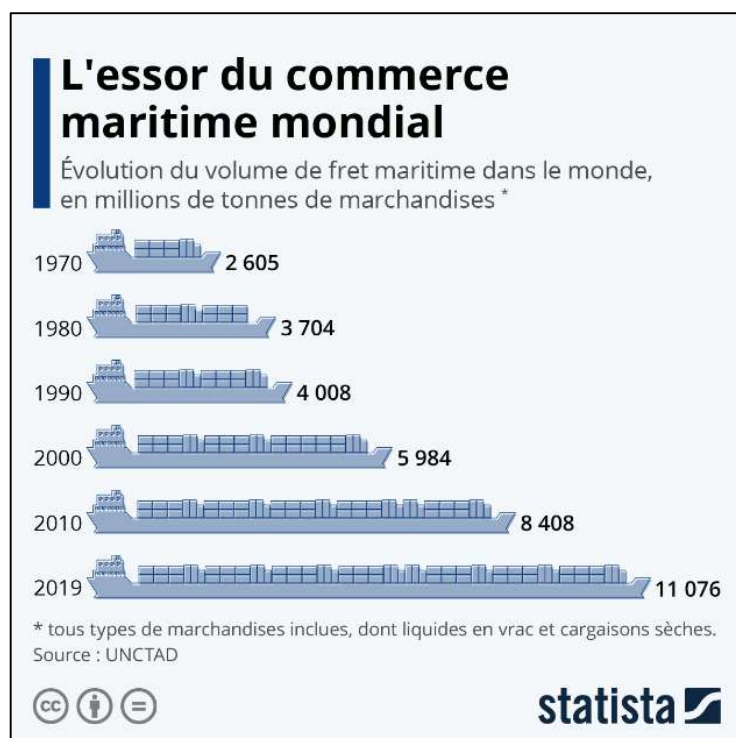
- **Partie II. La liaison Seine-Escaut, maillon manquant dans l'Europe des échanges au service du report modal.** La deuxième partie se penchera sur la réponse infrastructurelle : la réalisation du Canal Seine-Nord Europe. Nous verrons en quoi cet ouvrage ne constitue pas une simple voie d'eau supplémentaire, mais le « chaînon manquant » décisif permettant de connecter le bassin de la Seine au vaste réseau fluvial de l'Europe du Nord. Nous évaluerons son potentiel de report modal exogène et sa capacité à offrir une alternative crédible de massification pour décarboner l'axe Nord-Sud.
- **Partie III. La liaison Seine-Escaut, levier de transformation économique durable des territoires.** Enfin, cœur de notre étude, la troisième partie démontrera la nécessité de dépasser la logique de transit pour bâtir un modèle de développement résolument endogène. Nous analyserons les conditions d'une **stratégie foncière et d'aménagement rigoureuse**, indispensable pour sanctuariser les emprises bord à quai et hiérarchiser les futures plateformes multimodales, évitant ainsi le saupoudrage des investissements. Parallèlement, nous soulignerons l'urgence de bâtir une **promotion économique commune** : face à la concurrence internationale, les territoires du corridor devront dépasser leurs frontières administratives pour construire une gouvernance unifiée, capable de « chasser en meute » et de proposer une offre de service territoriale intégrée aux investisseurs.

Le fret face au mur de la réalité : diagnostic sans concession d'un marché sous tension

A. Une nouvelle géographie des échanges : gigantisme naval et concentration des flux

1. L'ère de la massification : la domination du modèle nord-européen et ses impasses

La décennie 2010-2020 a été le théâtre d'une mutation profonde du transport maritime mondial. Structurée par une logique industrielle de réduction des coûts unitaires, cette période a imposé une course effrénée à la taille, redessinant la carte logistique du continent européen autour de quelques points d'entrée névralgiques.



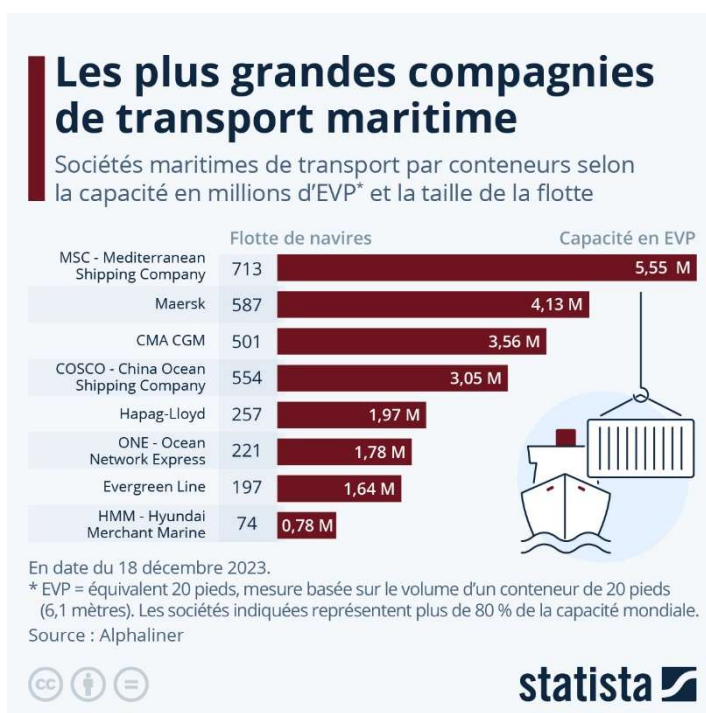
La course au gigantisme naval : la dictature du coût unitaire

La dynamique majeure de la période pré-Covid a été l'augmentation exponentielle de la capacité des porte-conteneurs, dictée par l'impératif du slot cost (coût au conteneur). Les navires Panamax des années 1990 (4 000 EVP) ont laissé place aux Ultra Large Container Ships (ULCS) dépassant désormais les 24 000 EVP. Cette massification a eu un effet couperet sur les infrastructures portuaires : seuls les ports capables d'offrir des tirants d'eau profonds (> 16m), des terminaux automatisés et des connexions massifiées vers l'hinterland ont pu rester dans la course. Cette sélectivité technique a mécaniquement disqualifié une grande partie des ports secondaires européens.

La formation d'un oligopole maritime puissant

Parallèlement à ce gigantisme technique, le secteur a connu une concentration économique sans précédent. Pour financer ces navires colossaux et optimiser leurs taux de remplissage, les armateurs se sont regroupés en alliances opérationnelles mondiales (2M, Ocean Alliance, THE Alliance). Cette oligopolisation a des conséquences lourdes pour les territoires :

- Un pouvoir de marché accru : Les armateurs dictent désormais leurs conditions aux terminaux portuaires, capables de déplacer des volumes massifs d'un port à l'autre (le *transbordement*) en fonction des coûts et de la performance.

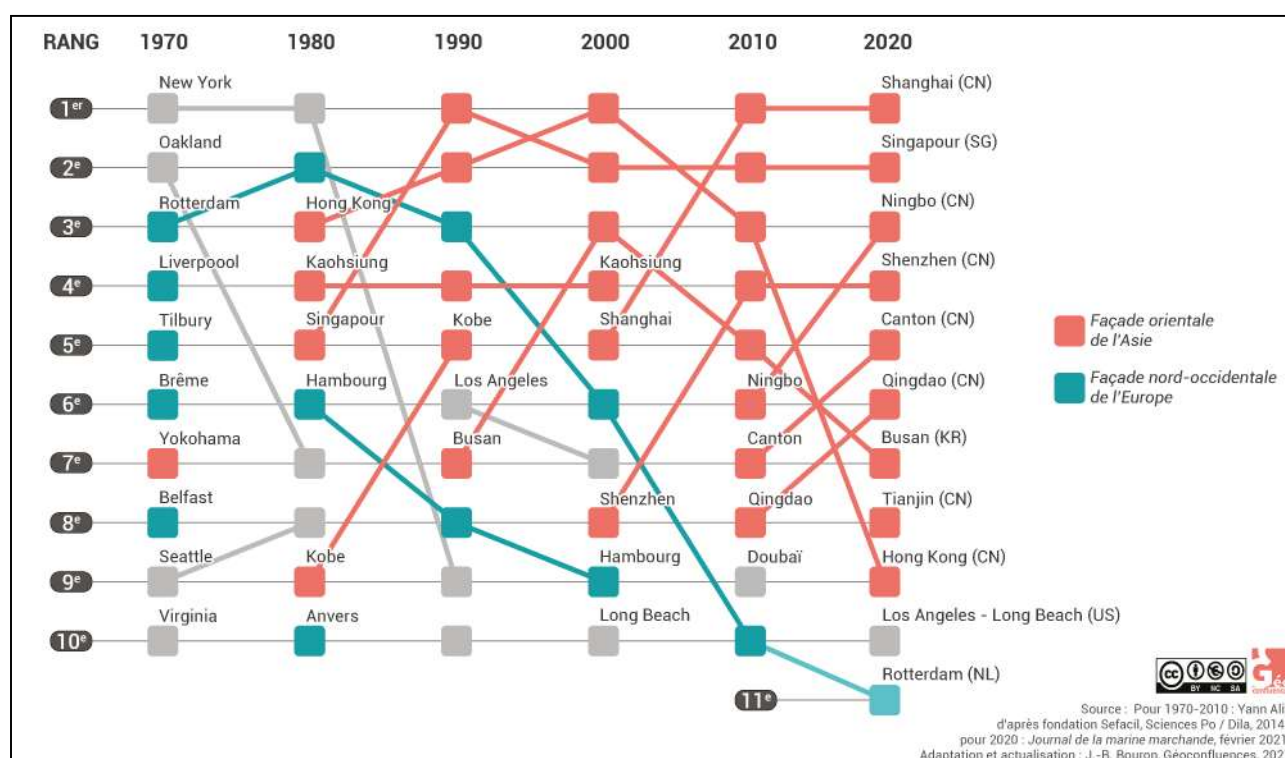


- La verticalisation de la chaîne : Ces géants (MSC, Maersk, CMA CGM) ne se contentent plus du transport maritime. Ils investissent massivement dans la logistique terrestre (terminaux, transport routier et ferroviaire, logistique contractuelle), cherchant à maîtriser la chaîne de bout en bout (*door-to-door*).

Le basculement du centre de gravité mondial : l'irrésistible ascension asiatique

L'analyse de l'évolution du trafic conteneurisé mondial depuis 1970 illustre un basculement géopolitique majeur. Alors que les années 1970-1980 étaient dominées par les ports occidentaux (Rotterdam, New York/New Jersey, Hambourg) et japonais (Kobe), le XXI^e siècle consacre l'hégémonie absolue de la façade asiatique. Ce graphique agit comme le sismographe de la mondialisation : la transformation de la Chine en « usine du monde », accélérée par son entrée à l'OMC en 2001, a propulsé des ports comme Shanghai, Ningbo-Zhoushan, Shenzhen ou Singapour à des niveaux de trafic sans commune mesure avec leurs homologues européens. Ce phénomène n'est pas neutre pour l'Europe : ces volumes colossaux au départ de l'Asie ont imposé le gigantisme naval évoqué plus haut. Pour l'Europe, cela signifie que seuls les ports capables d'absorber ces déversements massifs (le Range Nord) ont pu capter la croissance, agissant comme les têtes de pont obligées d'une économie européenne devenue dépendante des importations lointaines.

La forte hiérarchisation portuaire sur le trafic conteneurs



L'hégémonie du « Range Nord » : une hiérarchie figée

Cette dynamique a cristallisé la domination de la façade maritime nord-européenne, le *Northern Range*, qui s'étend du Havre à Hambourg. Cependant, au sein même de cet ensemble, une hiérarchie stricte s'est installée au profit du duo Anvers-Rotterdam, qui ajouté à Hambourg fonctionne désormais comme une porte d'entrée largement dominante pour le marché européen. Rotterdam (env. 14-15 millions d'EVP) et Anvers (env. 12 millions d'EVP) captent l'essentiel des flux asiatiques, reléguant les ports français à des rôles de challengers. À titre de comparaison, l'ensemble des ports français peinait à atteindre 10 % de parts de marché sur le Range Nord avant la crise sanitaire. Cette concentration a transformé la France en un simple hinterland (arrière-pays) des ports du Benelux. Une part

significative de la consommation des ménages français, notamment dans le Bassin parisien et le Nord, est importée via Anvers ou Rotterdam avant d'être redescendue par la route (A1).

La dichotomie des flux européens : entre dorsale industrielle et couloir de consommation

Cette dépendance accrue aux importations maritimes a progressivement structuré l'arrière-pays européen selon deux logiques de flux radicalement distinctes. Il est crucial de dissocier ces deux systèmes pour comprendre les dynamiques territoriales à l'œuvre :

- L'axe Ouest-Est : une dorsale de production intégrée** : la réalité industrielle de l'Europe s'organise historiquement sur un axe latitudinal. Depuis les ports du Range Nord (Rotterdam/Anvers), un flux puissant irrigue le cœur productif de l'Europe : la Ruhr allemande, et par extension l'Europe centrale et orientale (Pologne, République Tchèque). Cet axe supporte une « logistique de production ». Il ne s'agit pas uniquement d'acheminer des produits finis, mais de faire circuler des matières premières, des composants et des pièces détachées entre les différents sites d'assemblage d'une industrie européenne intégrée. Les flux y sont denses, relativement équilibrés (les trains et barges ne reviennent pas à vide, chargés des productions industrielles destinées à l'export) et générateurs de valeur ajoutée pour les territoires traversés.
- L'axe Nord-Sud : un couloir de distribution asymétrique** : l'inverse, l'axe qui relie la façade maritime nord-européenne au bassin parisien et au nord de la France obéit majoritairement à une logique de « logistique de distribution ». Dans ce schéma, les infrastructures de transport fonctionnent essentiellement comme des vecteurs d'approvisionnement pour la consommation finale des ménages. Ce système se caractérise par une forte asymétrie : des produits finis conteneurisés (souvent d'origine asiatique) descendent vers les grandes métropoles de consommation, mais les flux remontants (exports) sont historiquement plus faibles. Le territoire fonctionne alors davantage comme un cul-de-sac logistique que comme un hub de transformation.

Cette configuration fait peser un risque structurel sur les territoires du réseau Seine-Escaut. En l'absence d'une stratégie de réindustrialisation puissante, l'amélioration des capacités de transport sur cet axe Nord-Sud pourrait paradoxalement accentuer cette dépendance. Le danger est de voir se consolider un véritable « tuyau à importations » : une infrastructure performante qui, par un effet d'appel d'air (« effet pompe »), faciliterait la pénétration des marchandises importées au cœur des bassins de consommation français, sans pour autant stimuler l'appareil productif local. Le territoire deviendrait alors un simple lieu de transit et de consommation, captant une valeur ajoutée bien moindre que celle générée par la dorsale industrielle Ouest-Est.

2. Des crises systémiques (2020-2025) : ajustements conjoncturels plutôt que rupture structurelle

Si la décennie 2010 a fixé les règles de la massification, la période ouverte en 2020 — marquée par la pandémie de Covid-19, la guerre en Ukraine et les tensions en Mer Rouge — a agi comme un révélateur des vulnérabilités de la logistique mondiale. Loin de provoquer la « démondialisation » annoncée par certains observateurs, ces chocs ont mis

Classement mondial 2019	Port	Pays	Volume (k EVP)
10	Rotterdam	NTH	14 810
13	Anvers	BEL	11 860
17	Hambourg	ALL	9 274
26	Le Pirée	GRE	5 648
28	Valence	ESP	5 439
34	Breme	ALL	4 856
50	Felixstowe	RU	3 584
53	Barcelone	ESP	3 324
69	Le Havre	FR	2 822
70	Londres NE	RU	2 790
73	Marsaxlokk	MAL	2 722
74	Gênes	ITA	2 621
78	Goia Tauro	ITA	2 523
86	Gdansk	POL	2 073
89	Southampton	RU	1 924

Range sud Range Nord

Source : Lloyd's list database 100 ports, 2020)

en lumière une résilience complexe, caractérisée par des ajustements tactiques plutôt que par une refonte stratégique totale des échanges.

Le mirage de la démondialisation face à l'inertie des chaînes de valeur

Les ruptures d'approvisionnement durant la crise sanitaire ont popularisé les concepts de relocalisation (*reshoring*) ou de rapprochement des lieux de production (*nearshoring*). Toutefois, l'analyse des flux post-2022 nuance fortement cette hypothèse. Si des mouvements de souveraineté industrielle s'opèrent sur des secteurs ultra-stratégiques (pharmacie, semi-conducteurs), la structure macro-économique du fret de marchandises générales reste massivement intercontinentale. Les stratégies industrielles ont évolué vers une logique de « China + 1 » (maintenir la production en Chine tout en ouvrant une unité au Vietnam ou en Inde pour diluer le risque), plutôt que vers un rapatriement en Europe. Cette fragmentation asiatique ne réduit pas les distances ; elle complexifie les routes maritimes sans remettre en cause la prééminence du transport conteneurisé long-courrier. En conséquence, la dépendance aux grands ports d'entrée nord-européens (*Northern Range*) demeure une réalité structurelle. Ces hubs, seuls capables d'absorber les volumes d'une Asie qui reste l'usine du monde, conservent leur statut de porte d'entrée incontournable.

Du « Juste-à-Temps » au « Juste-au-Cas-où » : la revanche des stocks

L'évolution la plus tangible pour les territoires logistiques est le changement de doctrine dans la gestion des inventaires. La fragilité des flux tendus (*Lean management*), exposée par l'effet « coup de fouet » (*Bullwhip effect*) lors des reprises d'activité chaotiques post-Covid, a conduit les chargeurs à sécuriser leurs chaînes. On observe un glissement du dogme du *Just-in-Time* (zéro stock) vers une approche de *Just-in-Case* (constitution de stocks de sécurité). Cette tendance a une incidence spatiale majeure : elle accroît mécaniquement le besoin en surfaces d'entreposage. Comme le soulignent les grands logisticiens interrogés (Geodis), la logistique suit désormais l'immobilier. La saturation foncière des zones portuaires immédiates pousse ces stocks tampons vers l'hinterland. Cela valide économiquement le recours à des modes de transport massifiés (fer et fleuve) pour acheminer ces stocks « dormants » vers des entrepôts de l'arrière-pays, sans l'urgence qui justifiait le tout-routier.

L'impératif de décarbonation : du RSE à la contrainte financière

Enfin, la rupture fondamentale de la période n'est pas géographique, mais réglementaire. Avec l'entrée en vigueur du Pacte Vert européen (*Green Deal*) et l'extension du marché carbone (ETS - *Emissions Trading System*) au transport maritime, la décarbonation a changé de nature. Elle n'est plus une option d'image (RSE), mais une ligne de coût direct dans le compte de résultat. Néanmoins, les entretiens menés avec les chargeurs et les transporteurs révèlent une tension persistante. Si la demande de transport vert est forte, le marché se heurte encore au « mur de la réalité » économique : le consentement à payer pour la décarbonation reste faible face à l'inflation. La conclusion qui s'impose est que la transition ne se fera pas par la décroissance des échanges, mais par l'optimisation des segments les plus émetteurs. Le modèle du camion longue distance est de plus en plus fragilisé par la volatilité des coûts de l'énergie et la taxation carbone à venir, ouvrant une fenêtre d'opportunité inédite pour une multimodalité compétitive, à condition qu'elle garantisse une fiabilité équivalente à la route.

3. La nouvelle donne des méga-infrastructures : vers une consolidation du Range Nord ?

Si la massification maritime semble atteindre un plafond technique et environnemental, la dynamique des flux mondiaux cherche de nouveaux exutoires à travers des projets d'infrastructures continentaux et polaires d'une ampleur inédite. Paradoxalement, ces nouvelles routes, loin de disperser les flux, pourraient renforcer la centralité logistique de l'Europe du Nord.

L'expansion des Nouvelles Routes de la Soie et le pivot de Duisbourg

Lancée par Pékin, l'initiative *Belt and Road* (Nouvelles Routes de la Soie) a réactivé l'axe ferroviaire transcontinental Eurasie. Bien que le transport maritime reste dominant en volume, le rail offre une alternative "intermédiaire" (moins chère que l'avion, plus rapide que le bateau) qui a trouvé son marché : fin 2022, le train de marchandises Chine-Europe avait transporté plus de 300 milliards de dollars de marchandises. Cette dynamique profite directement à l'hinterland profond du Range Nord. Le port intérieur de Duisbourg (Allemagne), terminus naturel de ce corridor ferroviaire, en est l'illustration parfaite. Sur la période 2016-2022, Duisbourg a connu une croissance sans équivalent parmi les ports intérieurs européens, son trafic passant de 51,6 à 58,2 millions de tonnes (pour le seul groupe Duisport, le total portuaire atteignant 111 millions de tonnes). Ce phénomène renforce la dorsale rhénane et l'axe Ouest-Est évoqué précédemment. Même si l'enthousiasme politique européen s'est refroidi (mécanisme de filtrage des investissements étrangers de 2020, retrait de l'Italie du mémorandum en 2023), la réalité physique des flux ferroviaires continue d'alimenter le cœur industriel de l'Europe du Nord, consolidant *de facto* la puissance logistique de la zone, qu'elle soit desservie par mer ou par terre.

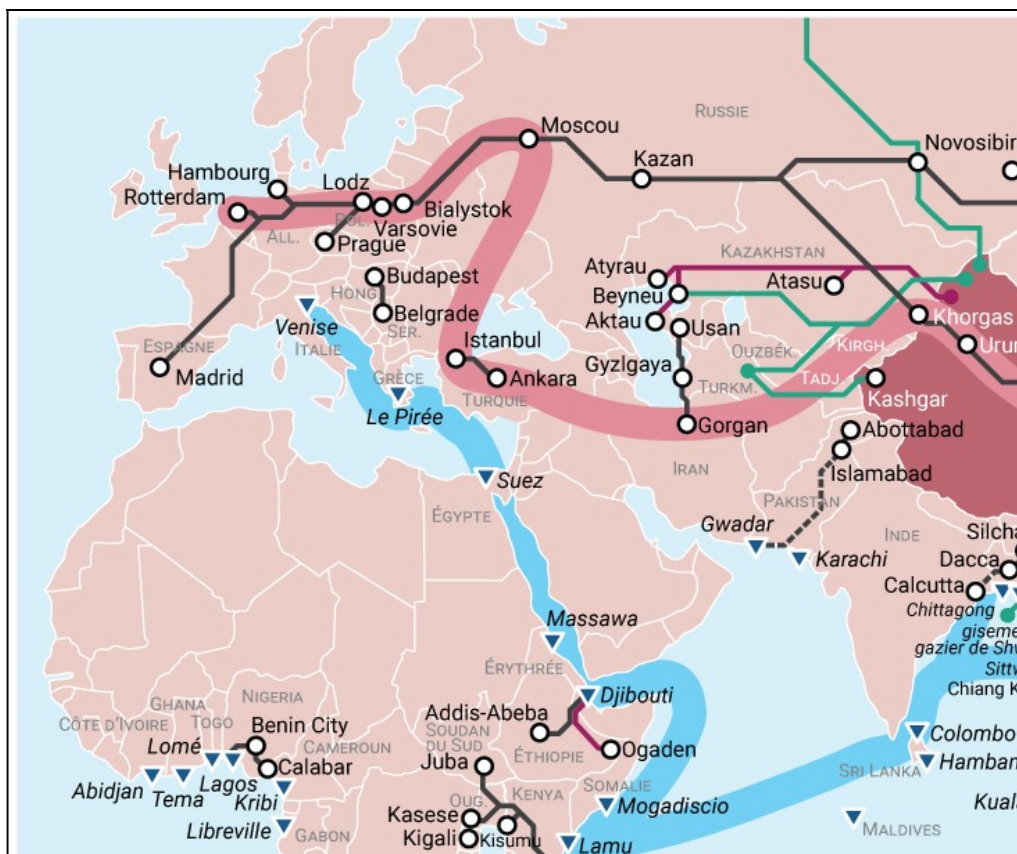
L'horizon polaire : les Nouvelles Routes de l'Arctique

À plus long terme, le réchauffement climatique ouvre la perspective de la Route Maritime du Nord (NSR) via l'Arctique. En réduisant la distance Shanghai-Rotterdam d'environ 30% par rapport au passage par Suez, cette route pourrait bouleverser les temps de transit. Loin de favoriser le sud de l'Europe, cette route septentrionale avantagerait mécaniquement les ports situés aux latitudes les plus hautes. Elle conforterait une nouvelle fois la position hégémonique des ports du Range Nord (Rotterdam, Hambourg) comme premiers points de déchargement en Europe, au détriment potentiel des ports méditerranéens. Si cette perspective reste soumise à des aléas climatiques et géopolitiques majeurs, elle s'inscrit dans une logique de concentration des flux vers le nord du continent.

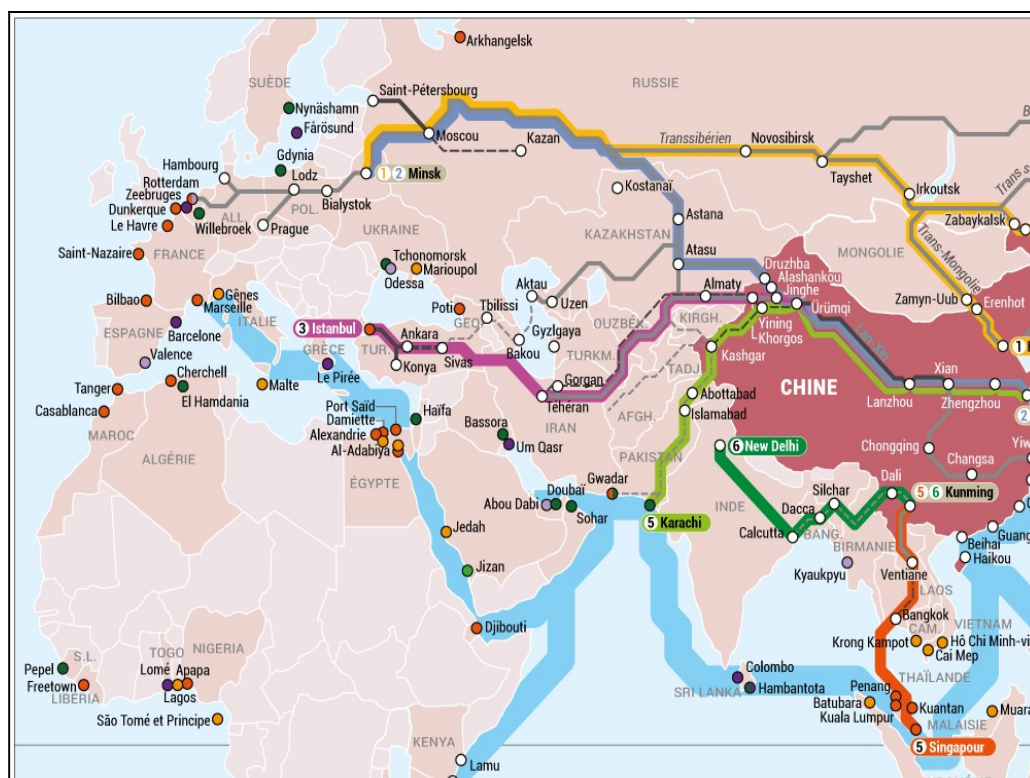
Les limites structurelles du gigantisme maritime

Ces alternatives émergent alors que le modèle maritime classique semble toucher une asymptote. Le passage de 5 000 à 24 000 EVP a permis des gains de productivité exponentiels, mais la course au gigantisme se heurte désormais à un mur de réalité. Il est peu probable que nous voyions des navires de 50 000 EVP de 800 mètres de long : les coûts marginaux décroissants s'épuisent, les risques assurantiels explosent, et surtout, les infrastructures portuaires (quais, grues, tirants d'eau) ne pourraient plus suivre sans investissements démesurés. Dans ce contexte de plafonnement maritime, la capacité d'un territoire à se connecter à *toutes* les alternatives (ferroviaire transcontinental, maritime classique, fluvial grand gabarit) devient le critère décisif de compétitivité. Le Range Nord, avec sa multimodalité aboutie, semble le mieux armé pour capter ces flux diversifiés.

Les projets de transports intégrés aux Nouvelles routes de la soie – édition 2018



Les projets de transports intégrés aux Nouvelles routes de la soie – édition 2024



Source : *géoconfluences*, <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/routes-de-la-soie>

B. L'impasse du « tout-routier » face au mur de la croissance : urgence et retard du report modal

Si la dynamique maritime et portuaire décrite précédemment consacre la puissance du Range Nord, elle pose un défi logistique redoutable à son hinterland immédiat. Le paradoxe est criant : les volumes entrant sur le continent sont appelés à croître, alors que les vecteurs terrestres chargés de les écouler — majoritairement routiers — atteignent un point de saturation physique et environnementale critique.

1. Un horizon de croissance inéluctable : interroger les projections européennes

Pour appréhender l'ampleur du défi, il convient d'analyser les perspectives de croissance du fret, tout en prenant le recul nécessaire sur les données institutionnelles qui datent, pour la plupart, de l'avant-crise.

La perspective officielle : une croissance structurelle qui impose le report modal

Dans sa « Stratégie pour une mobilité durable et intelligente » publiée en décembre 2020 (fondée sur des modèles pré-Covid tels que le *Reference Scenario 2020*), la Commission Européenne anticipe une hausse continue de l'activité de transport. C'est cette pression de la demande qui sert de clé de voûte au Green Deal pour fixer l'objectif d'une **hausse de 50 % du trafic fluvial** et du doublement du fret ferroviaire à l'horizon 2050. Ces modèles intègrent la croissance démographique et la résilience de la consommation intérieure. Toutefois, la validité de cette courbe doit être interrogée à l'aune des chocs récents. L'inflation post-2022 et le ralentissement industriel en Allemagne pourraient laisser présager une révision à la baisse de ces volumes à court terme.

Au-delà des chiffres : la robustesse de la tendance

Cependant, même en intégrant une hypothèse de croissance plus modérée, la tendance de fond ne s'inverse pas. Les perspectives mondiales, comme celles de l'OCDE (**ITF Transport Outlook 2023**), continuent de projeter une demande de transport de marchandises en très forte hausse (**x 2,3 à l'échelle mondiale**) d'ici 2050. Plus fondamentalement, l'idée d'un « découplage » absolu entre PIB et volume de fret (faire plus de croissance avec moins de tonnes-km) tarde à se matérialiser pour les biens de consommation. Le volume absolu de marchandises à déplacer continuera de croître.

Le renforcement paradoxal du Range Nord

Quelle que soit l'exactitude décimale des projections, une certitude demeure : le Range Nord captera une part prépondérante de ce surcroît de trafic. En période d'incertitude économique, les armateurs et grands logisticiens ont tendance à rationaliser leurs chaînes en se concentrant sur les hubs les plus massifiés et les plus fiables (Anvers, Rotterdam). Loin de rebattre les cartes au profit des ports secondaires, les crises récentes risquent au contraire de renforcer la polarisation des flux vers cette porte d'entrée nord-européenne, accentuant mécaniquement la pression sur les axes terrestres qui en partent.

Ce n'est donc pas tant le taux de croissance exact qui importe que l'effet de seuil : le système logistique actuel, calibré pour les volumes des années 2010, est mathématiquement incapable d'absorber les volumes des années 2030, même dans un scénario de croissance ralentie.

2. La saturation physique des axes : l'asphyxie progressive du corridor Range Nord - Seine

Si la croissance des flux maritimes et continentaux est une donnée macro-économique, elle se traduit à l'échelle locale par une pression insoutenable sur les infrastructures. Le phénomène dépasse la simple gêne occasionnelle : nous assistons à une thrombose structurelle qui paralyse le cœur économique de l'Europe et se répercute, par un effet domino, sur l'ensemble de l'hinterland français.

Le coût de la saturation pour l'économie européenne

La congestion n'est plus seulement une externalité négative (temps perdu, pollution), elle est devenue une ligne de perte massive dans la comptabilité publique européenne. Selon les estimations de référence de la Commission Européenne, reprises par la Cour des Comptes Européenne, le coût économique de la congestion représente environ **1 % du PIB de l'Union Européenne par an**. Cela équivaut à une perte sèche estimée à plus de **140 milliards d'euros annuels** (et jusqu'à 270 milliards selon les périmètres retenus par la Cour des Comptes). Ce bilan est appelé à s'alourdir considérablement : en l'absence de report modal massif, les projections anticipent une hausse de ce coût de l'ordre de **+40 % à +50 % d'ici 2050**. Cette facture colossale pèse directement sur la compétitivité des entreprises européennes, pénalisées par l'imprédictibilité de leur *Supply Chain*.

L'épicentre de la crise : la saturation du Range Nord

Avant même d'atteindre la frontière française, cette saturation trouve sa source le long des grands axes structurants de l'Europe du Nord-Ouest. La dorsale logistique qui relie Rotterdam, Francfort, Mannheim, mais aussi l'axe trans-manche via Londres et les Midlands, et l'axe Anvers-Grand Lille fonctionnent aujourd'hui en sur-régime permanent. Cette densification extrême des flux se concentre à proximité immédiate des grandes métropoles européennes (Londres, Bruxelles, Anvers, Cologne-Ruhr, Lille-Bassin minier) où les flux de transit international entrent en friction directe avec les mobilités pendulaires quotidiennes. L'infrastructure routière, héritée du XXe siècle, ne parvient plus à drainer cette demande exponentielle.

L'embolie portuaire : quand le hub devient goulot

Le symptôme le plus alarmant de cette saturation est visible dès les terminaux portuaires. Les ports d'Anvers et Rotterdam, victimes de leur succès et du gigantisme naval, peinent à évacuer les marchandises vers leur hinterland (*hinterland congestion*). Les opérateurs fluviaux et ferroviaires rapportent régulièrement des temps d'attente critiques pour la manutention des conteneurs. Lors des pics d'activité, ces délais peuvent atteindre jusqu'à **92 heures à Rotterdam** et **75 heures à Anvers** pour les barges. Cette paralysie à la source crée un effet de "coup de fouet" inversé : les retards s'accumulent dès le départ, désorganisant l'ensemble de la chaîne logistique aval.

La contagion vers l'axe Paris-Lille

Cette saturation du nord de l'Europe se déverse inéluctablement, telle une onde de choc, sur les corridors historiques Nord-Sud, et spécifiquement sur l'axe **Paris-Lille**. La configuration géographique agit ici comme un entonnoir. Les flux issus du Benelux convergent vers l'autoroute A1, qui n'est plus une simple route de transit mais une infrastructure hybride, tenant lieu d'entrepôt mobile. Avec des sections accueillant des densités de poids lourds parmi les plus élevées d'Europe, la voie de droite est devenue un « mur de camions » quasi ininterrompu. Cette congestion structurelle se répercute sur l'ensemble du réseau d'infrastructures et concerne tous les modes de transport, créant une vulnérabilité économique majeure pour le Bassin parisien et les Hauts-de-France, transformés en zones tampons d'un système logistique nord-européen au bord de l'asphyxie.

Malgré l'objectif, défini dans le Livre blanc de 2011, de transférer 30 % du fret routier transporté sur des distances supérieures à 300 km vers d'autres modes de transport tels que le chemin de fer ou les voies navigables d'ici à 2030, et plus de 50 % d'ici à 2050, et malgré l'accent accru mis par l'UE sur les modes de transport respectueux de l'environnement, la part de la route dans le transport terrestre de marchandises a, de fait, augmenté, passant de 75,1 % en 2011 à 76,4 % en 2016.

Dans ce contexte, la France se distingue de la plupart de ses voisins européens par une domination soutenue du mode routier dans le transport de marchandises (plus de 87% des flux) et par un retard en termes de report modal. La part du fret routier n'a pas bougé ces dernières années au profit des modes alternatifs, ferroviaires et fluviaux.

3. État des lieux du report modal : le grand écart entre ambition politique et réalité des flux

Face à la saturation routière décrite précédemment, le report modal vers le fleuve et le fer apparaît comme la seule issue viable. Pourtant, l'analyse des statistiques récentes révèle une tendance inquiétante : malgré un volontarisme politique affiché, l'Europe peine à inverser la vapeur, et la France accuse un retard singulier au sein de cet ensemble.

L'échec relatif des objectifs européens : la résistance du mode routier

Dès 2011, la Commission européenne avait posé un diagnostic clair dans son Livre blanc sur les transports, fixant des objectifs ambitieux pour désengorger le continent. La feuille de route visait à transférer **30 % du fret routier** transporté sur des distances supérieures à 300 km vers des modes alternatifs (fer ou voie d'eau) d'ici à 2030, et plus de **50 % d'ici à 2050**. Force est de constater qu'une décennie plus tard, la dynamique ne s'est pas enclenchée. Paradoxalement, alors que l'accent politique mis sur les modes respectueux de l'environnement n'a jamais été aussi fort, la part de marché de la route dans le transport terrestre de marchandises a continué de progresser, passant de **75,1 % en 2011 à 76,4 % en 2016**. Cette inertie démontre que la contrainte réglementaire ou l'incantation écologique ne suffisent pas à contrer la flexibilité et la compétitivité-coût du camion, tant que l'offre alternative n'est pas structurellement performante.

La singularité française : une hégémonie routière exacerbée

Dans ce panorama européen mitigé, la France fait figure de mauvais élève. Elle se distingue de ses voisins du Range Nord par une domination écrasante du mode routier, qui capte plus de 87 % des flux de marchandises. Contrairement aux pays rhénans où le fleuve joue un rôle structurant, la part du fret fluvial et ferroviaire n'a connu aucun redressement significatif ces dernières années en France. Le pays reste enfermé dans une monoculture routière, faute d'avoir su entretenir et moderniser ses réseaux alternatifs, créant une rupture de continuité avec l'Europe du Nord.

Evolution de la part modale de fret dans les principaux pays européens entre 2012 et 2022

		2012	2015	2018	2022	Evolution 2012-2022 (points de pourcentage)
EU27	Ferroviaire	19,1	18,8	18,6	17,1	-2,0
	Routier	73,5	74,2	75,7	77,8	4,3
	Fluvial	7,4	6,9	5,8	5,1	-2,3
Belgique	Ferroviaire	11,4	11,2	12,3	12,3	0,9
	Routier	72,2	73,6	75,8	76,5	4,3
	Fluvial	16,4	15,2	11,9	11,2	-5,2
Allemagne	Ferroviaire	19,1	19,0	18,9	19,8	0,7
	Routier	70,8	71,9	73,6	73,4	2,6
	Fluvial	10,1	9,2	7,5	6,8	-3,3
France	Ferroviaire	10,8	12,3	10,5	10,6	-0,2
	Routier	86,2	84,9	87,2	87,4	1,2
	Fluvial	3,0	2,9	2,2	2,0	-1,0
Italie	Ferroviaire	12,7	13,4	13,1	12,4	-0,3
	Routier	87,3	86,5	86,9	87,6	0,3
	Fluvial	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0
Luxembourg	Ferroviaire	7,1	7,1	8,1	6,2	-0,9
	Routier	84,0	84,9	84,4	86,3	2,3
	Fluvial	8,9	8,0	7,5	7,5	-1,4
Pays-Bas	Ferroviaire	6,2	6,2	6,5	6,6	0,4
	Routier	47,1	49,2	51,0	52,4	5,3
	Fluvial	46,8	44,6	42,5	41,0	-5,8

Source : Eurostat. Les données Eurostat permettent de remonter jusqu'en 2005, mais avec des ruptures statistiques trop fortes. Les données depuis 2012 semblent comparables sans prendre trop de risques.

Une géographie fluviale à deux vitesses

L'analyse des volumes transportés sur les voies navigables intérieures de l'UE en 2022 (soit **122 milliards de tonnes-kilomètres**) confirme cette fracture territoriale et la concentration extrême de l'activité sur l'axe Rhénan :

- **L'hégémonie néerlandaise** : Les navires immatriculés aux Pays-Bas dominent outrageusement le secteur, représentant à eux seuls **50,7 %** du transport de fret fluvial européen.
- **Le bloc rhénan** : Suivent l'Allemagne (**15,9 %**) et la Belgique (**9,4 %**). Ces trois pays concentrent donc plus des trois quarts de l'activité, soulignant que le transport fluvial performant reste aujourd'hui cantonné aux grands bassins du Rhin, de la Moselle et de l'Elbe. La France, déconnectée de ce réseau grand gabarit, reste en marge de cette dynamique (à l'exception notable de la façade rhénane alsacienne et du bassin de la Seine, mais de manière isolée).

Une typologie de marchandises encore traditionnelle

Enfin, l'analyse qualitative des flux montre que le fluvial reste encore largement perçu comme le mode de transport des matières lourdes et du vrac, peinant à capter les produits manufacturés à haute valeur ajoutée. En 2022, quatre catégories de marchandises ont représenté **62,3 %** du total transporté en Union Européenne :

1. **Produits d'extraction et BTP (23,1 %)** : Minerais, pierres, sables, graviers. C'est le flux historique, lié à la construction.
2. **Énergie (14,6 %)** : Coke et produits pétroliers raffinés.
3. **Chimie (13,0 %)** : Engrais, composés azotés, produits chimiques de base.
4. **Agriculture (11,5 %)** : Céréales majoritairement.

L'analyse fine de la typologie des marchandises transportées révèle une fragilité structurelle du modèle fluvial français actuel. Historiquement, la voie d'eau s'est spécialisée dans les **vracs pondéreux** à faible valeur ajoutée. En France, le secteur du BTP (sables, graviers, terres d'excavation) représente à lui seul près de 45 % des volumes, suivi par l'agro-alimentaire (céréales). Or, ces filières traditionnelles offrent des perspectives de croissance limitées, voire déclinantes :

- **La transition énergétique** : Elle condamne à terme le transport de charbon et de produits pétroliers raffinés, qui constituaient historiquement une part non négligeable du fret fluvial et ferroviaire.
- **La cyclicité du BTP** : La crise de la construction neuve et les objectifs de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) risquent de plafonner les besoins en matériaux de construction vierges et même en matériaux recyclés.
- **La volatilité agricole** : Les volumes céréaliers restent soumis aux aléas climatiques (« campagne » ou « contre-campagne »), ne permettant pas de garantir un fonds de cale stable d'une année sur l'autre.

Le conteneur : la nouvelle frontière du report modal

L'avenir du report modal ne peut donc plus reposer uniquement sur ces trafics historiques. L'enjeu vital est de capter les **marchandises diverses conteneurisées** (produits manufacturés, biens de consommation, pièces industrielles) qui constituent le cœur de la mondialisation et la majorité de la valeur ajoutée circulante. C'est ici que le retard français est le plus criant par rapport au modèle rhénan. Alors que le Rhin est une véritable autoroute à conteneurs (transportant de l'électronique, du textile, des pièces automobiles), le réseau français peine encore à convaincre la grande distribution et l'industrie manufacturière de « mettre la boîte sur le bateau ». Pourtant, comme le montrent les potentiels de croissance, c'est sur ce segment — celui de la *supply chain* industrielle et commerciale — que se jouera la bataille de la désaturation routière.

Le ferroviaire : un allié indispensable sur la longue distance

Cette reconquête ne se fera pas seule. Le report modal doit être pensé en termes de complémentarité et non de concurrence entre le fer et le fleuve. Le mode ferroviaire, après des décennies de déclin en France (passant de 50 milliards de t-km en 2000 à environ 35 milliards aujourd'hui), semble trouver un second souffle à l'échelle européenne. Il présente une pertinence économique incontestable sur deux segments clés, même s'il souffre en particulier de la faible perméabilité transfrontalière France-Belgique :

- **La très longue distance (> 500 km)** : Idéal pour les flux transcontinentaux (hinterland lointain des ports) ou les liaisons Ouest-Est évoquées précédemment.
- **Les flux massifs industriels** : Chimique, sidérurgique et automobile. L'objectif est de construire une offre « massifiée » (fer + fleuve) capable de rivaliser avec l'atomicité du transport routier. Le train et la barge partagent le même défi : offrir une fiabilité horaire et une traçabilité numérique équivalente à celle du camion.

L'argument environnemental : au-delà de la saturation, l'urgence climatique

Enfin, si la saturation physique des axes est le moteur immédiat du changement, l'impératif climatique en est le garant sur le long terme. Le différentiel d'émissions entre la route et les modes massifiés est sans appel, comme le soulignent les données de l'ADEME et de l'Agence Européenne pour l'Environnement :

- **L'efficacité énergétique** : Une barge grand gabarit (4 400 tonnes) remplace l'équivalent de **220 camions** sur la route, avec une consommation d'énergie à la tonne transportée 3 à 4 fois inférieure.
- **Le bilan carbone** : En moyenne, le transport fluvial émet jusqu'à **5 fois moins de CO2** par tonne-kilomètre que le transport routier. Le ferroviaire, majoritairement électrifié en France, présente des ratios encore plus vertueux.
- **Les externalités réduites** : Au-delà du CO2, le report modal permet de réduire drastiquement les nuisances sonores, l'accidentalité routière, la pollution de l'air et la congestion urbaine.

Il convient toutefois d'être lucide sur l'évolution de l'avantage comparatif environnemental. Comme l'ont souligné les directeurs Supply Chain lors de l'atelier ESSEC, le "delta carbone" entre le fluvial et la route n'est pas figé. Aujourd'hui, une barge émet environ 50% de CO2 en moins qu'un camion au kilomètre-conteneur (0,7 kg vs 1,35 kg). Mais avec l'arrivée massive des camions électriques et hydrogène à l'horizon 2030-2035, la route va, elle aussi, se décarboner rapidement, même si la pollution aux particules fines ne disparaîtra pas totalement avec l'électrique (pneus, freins, etc.). **L'argument écologique du report modal est donc périssable s'il est utilisé seul.** Pour rester compétitif à long terme, le fluvial devra impérativement faire valoir ses autres atouts structurels : la fiabilité des temps de parcours (face à la congestion routière) et la massification des volumes.

C'est ainsi à cette convergence de défis nationaux et européens — saturation physique des axes, urgence climatique, décrochage de compétitivité — que le projet de liaison Seine-Escaut entend, aux côtés d'autres initiatives de régénération ferroviaire, apporter une réponse structurelle. Toutefois, l'analyse ne saurait se limiter à une critique stérile de l'hégémonie routière. Si le fret routier n'a pu être contenu ces dernières années malgré l'arsenal réglementaire et les ambitions affichées, c'est avant tout parce qu'il répond de manière extrêmement compétitive aux besoins opérationnels des acteurs économiques. Par sa flexibilité, sa fiabilité et son maillage fin, le camion demeure aujourd'hui le référentiel de performance du marché.

Dès lors, pour permettre à l'avenir une utilisation renforcée des modes alternatifs, l'approche doit changer de nature. Il ne suffit plus de construire l'infrastructure ; il est nécessaire de comprendre intimement de quelle manière les chargeurs organisent leur *Supply Chain* et quels sont leurs critères réels d'arbitrage (coût, délai, stock, carbone). C'est uniquement en partant de cette demande économique, et en décryptant la psychologie de l'acheteur de transport, que pourront être construites de nouvelles offres multimodales capables de rivaliser avec l'efficacité routière.

La liaison Seine-Escaut : recoudre le réseau européen pour débloquent le report modal

Face au constat d'asphyxie progressive des axes routiers du Range Nord et à l'impératif de décarbonation, l'Europe et la France ont engagé le plus grand chantier fluvial du siècle. La réponse aux défis identifiés en première partie ne réside pas dans une simple augmentation capacitaire marginale, mais dans un changement de dimension physique du réseau.

Souvent réduit dans le débat public à son tronçon central — le Canal Seine-Nord Europe (CSNE) —, le projet doit être appréhendé dans sa globalité systémique : la liaison Seine-Escaut. Il ne s'agit pas seulement de creuser un canal de 107 kilomètres, mais de connecter, par une mise au grand gabarit cohérente, le bassin de la Seine (premier pôle de consommation français) au réseau fluvial à grand gabarit du nord de l'Europe (20 000 km de voies navigables interconnectées).

Cette infrastructure a pour vocation première de faire sauter le « goulot d'étranglement » historique du Canal du Nord, dont l'étroitesse (gabarit limité à 650 tonnes) interdit aujourd'hui toute massification compétitive face à la route. En autorisant le passage de convois poussés jusqu'à 4 400 tonnes — l'équivalent de 220 poids lourds —, la liaison Seine-Escaut change la nature même de l'offre fluviale. Elle transforme une voie d'eau de desserte locale en une véritable autoroute fluviale capable de s'intégrer aux chaînes logistiques mondialisées des grands chargeurs.

Cette seconde partie s'attachera à démontrer comment cette continuité physique retrouvée (A) constitue le prérequis indispensable pour capter, demain, des flux de transit massifiés (B) et offrir une alternative crédible à la saturation de l'autoroute A1.

A. La liaison Seine-Escaut : recoudre une continuité physique majeure

1. Consolider la « méga-région » ouest-européenne dans la compétition mondiale

Pour saisir la portée réelle de la liaison Seine-Escaut, il faut changer de focale : dépasser l'échelle nationale pour adopter celle de la mondialisation. Les trente dernières années ont consacré l'émergence des métropoles globales comme les véritables nœuds de puissance économique, politique et culturelle. Dans cette géographie des flux, l'Europe de l'Ouest ne doit plus se lire comme une juxtaposition d'États-nations concurrents, mais comme une « méga-région » polycentrique, un tripôle unique au monde capable de rivaliser avec les nouvelles mégalo-pôles asiatiques ou américaines.

Le triptyque de la puissance européenne

Cette méga-région s'articule autour de trois pôles majeurs, aux profils économiques distincts mais complémentaires :

1. **Londres, la ville-monde globale** : Capitale tertiaire par excellence, Londres fonde son modèle sur une croissance exogène. Fidèle à son héritage impérial et à son slogan « *The World in One City* », elle agit comme un aimant à capitaux, talents et firmes multinationales. Sa spécialisation financière extrême et sa démographie tirée par l'immigration internationale en font une interface directe avec l'économie mondiale dématérialisée.
2. **Paris, la métropole productive et innovante** : Contrairement à sa voisine d'outre-manche, le Grand Paris conserve un caractère industriel marqué (aéronautique, énergie, luxe, pharmacie) couplé à une économie de la connaissance (R&D). Son moteur de croissance est davantage endogène, s'appuyant sur des gains de productivité élevés et un système urbain national intégré (effet TGV) qui irrigue un marché de consommation intérieur dense.

3. **Le Système Rhénan (Ports du Nord)** : Structuré autour la métropole Rhein-Ruhr et des ports d'Anvers, Rotterdam, Amsterdam et Hambourg, cet ensemble polycentrique est le poumon industriel et logistique du continent. Il concentre la puissance matérielle : les quatre premiers ports européens y traitent des centaines de millions de tonnes de marchandises, alimentant l'appareil productif allemand et nord-européen.

Cette méga-région intègre la totalité de la Belgique - dont Bruxelles, capitale de l'Union Européenne - tout le Nord-ouest de l'Allemagne et tout le nord et une partie de l'est de la France

L'impératif de l'intégration face au péril de la fragmentation

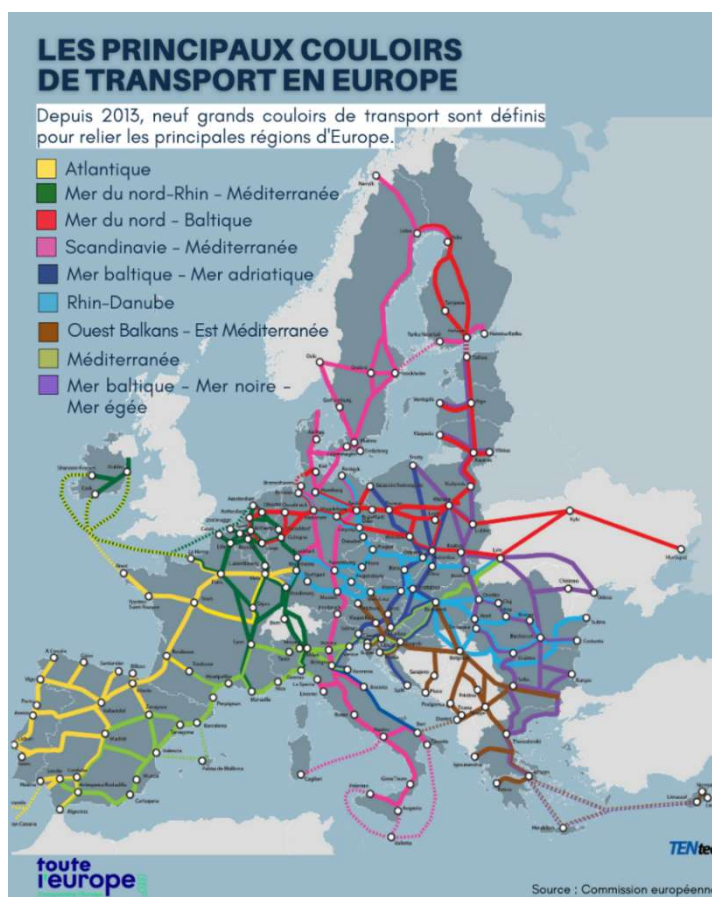
Aujourd'hui, ces trois moteurs fonctionnent encore trop souvent en silos, voire en concurrence frontale. Or, dans un contexte géopolitique mondial périlleux, marqué par la montée en puissance de géants comme Shanghai, Shenzhen ou São Paulo, et par le retour du protectionnisme, la fragmentation européenne devient une faiblesse stratégique mortelle. Même si le contexte politique actuel (post-Brexit) peut sembler défavorable, la réalité économique impose une autre lecture : l'avenir de cette méga-région réside dans sa capacité à **tisser des liens physiques et fonctionnels**. La compétition interne est un luxe que l'Europe ne peut plus s'offrir. Il s'agit désormais de construire des complémentarités : associer la puissance financière de Londres, l'innovation productive de Paris et la force logistique du Range Nord.

L'impératif de l'intégration face au péril de la fragmentation

C'est ici que l'infrastructure de transport prend une dimension politique et géostratégique. Pour l'heure, les connexions matérielles entre ces sous-systèmes restent imparfaites, particulièrement pour le fret. Si les flux immatériels et financiers circulent, les marchandises butent encore sur des frontières physiques et techniques. La liaison Seine-Escaut ne se réduit donc pas à un projet d'aménagement local ; elle est l'outil qui doit **physiquement recoudre** le Bassin parisien avec le système portuaire nord-européen. En connectant le premier pôle de consommation français au premier hub logistique européen, elle concrétise cette ambition de méga-région intégrée. Elle transforme une zone de friction (la saturation routière de l'A1) en un corridor de fluidité, permettant à l'Europe du Nord-Ouest de renforcer sa résilience industrielle et sa souveraineté logistique face aux chocs du XXI^e siècle.

2. Une infrastructure d'intérêt communautaire : un projet local à vocation continentale

Si le chantier du Canal Seine-Nord Europe s'ancore physiquement dans la réalité locale des départements de l'Oise, de la Somme, du Pas-de-Calais et du Nord, sa portée dépasse largement les frontières administratives françaises. L'ouvrage ne doit pas être lu uniquement comme un aménagement du territoire national, mais comme la clé de voûte d'un système logistique européen en pleine reconfiguration. Il incarne la convergence entre une ambition de développement local et une vision géostratégique continentale.



L'insertion dans les corridors stratégiques de l'Union : une priorité absolue

Pour comprendre la genèse et la force de ce projet, il faut le replacer sur la carte des flux européens. L'Union Européenne a structuré sa politique de transport autour du Réseau Transeuropéen de Transport (RTE-T), une toile d'araignée logistique conçue pour fluidifier le marché unique. Au sein de ce maillage, neuf axes majeurs, les « corridors », concentrent les investissements prioritaires. Le Canal Seine-Nord Europe a été identifié par Bruxelles comme le « maillon manquant » critique du Corridor Mer du Nord – Méditerranée. Cet axe vertébral relie les ports irlandais et britanniques (via les ports de la Manche) au sud de la France (Marseille-Fos) et au Benelux. Actuellement, ce corridor souffre d'une hémiplegie : si la partie nord (Belgique/Pays-Bas) et la partie sud (Rhône-Saône) disposent d'infrastructures fluviales performantes, le centre est marqué par une rupture de charge. Le réseau Seine-Escaut vient combler ce vide en interconnectant 1 100 kilomètres de voies navigables à grand gabarit. Il permet de créer un



continuum fluvial ininterrompu du Havre à Anvers, et au-delà vers Dunkerque et le Rhin. C'est cette continuité physique qui justifie l'engagement massif de l'Europe : elle garantit l'interopérabilité des échanges au sein de la méga-région, permettant aux unités fluviales standardisées (classe Vb) de circuler librement sur l'ensemble du réseau nord-ouest européen.

Par ailleurs, la géographie logistique européenne s'est structurellement déformée ces vingt dernières années. L'intégration des pays d'Europe centrale a massivement orienté les flux majeurs sur un **axe Ouest-Est** (Rotterdam-Anvers vers l'Allemagne et la Pologne), au détriment de l'axe historique Nord-Sud. Le défi du Canal Seine-Nord Europe est donc double : il ne s'agit pas seulement de fluidifier un axe existant, mais de

recréer une verticalité logistique dans un marché européen qui s'est habitué à raisonner à l'horizontal. C'est en se connectant aux flux transversaux via la Belgique (Canal Albert) que le système Seine-Escaut pourra capter une part de cette dynamique continentale.

La Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE) : le pivot de la gouvernance

La maîtrise d'ouvrage est assurée par la Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE). Créé spécifiquement pour ce projet à la demande des autorités européennes, cet établissement public local à caractère industriel et commercial incarne le partenariat entre l'État et les collectivités. Loin d'être une simple chambre d'enregistrement, son Conseil de Surveillance est le lieu où se négocient les arbitrages stratégiques entre les financeurs, garantissant que les intérêts des territoires traversés (développement économique, aménagements paysagers) soient intégrés au même titre que les impératifs techniques de navigation.

Un « tour de table » financier à 5,1 milliards d'euros

La dimension continentale du projet est validée par la structure de son financement (détaillée dans les fiches en annexe). Le coût total, estimé aujourd'hui à **5,1 milliards d'euros**, repose sur un triptyque financier robuste qui verrouille l'engagement des partenaires :

- **L'Union Européenne, premier investisseur** : Via le *Mécanisme pour l'Interconnexion en Europe (MIE)*, Bruxelles finance près de la moitié du projet (environ **2,1 milliards d'euros**, soit 40 % des travaux et 50 % des études). Cet engagement massif, confirmé par plusieurs décisions d'exécution (dont la dernière tranche de 300 M€ en 2024), atteste que le canal est perçu comme un bien commun européen indispensable au Marché Unique.
- **L'effort paritaire État-Collectivités (1,1 Md€ chacun)** : Le reste du financement repose sur un accord historique scellé à Nesle en 2019. L'État français (via l'AFITF) et les Collectivités territoriales apportent chacun une contribution identique de **1,1 milliard d'euros**.
 - Du côté des territoires, cet effort est porté par la **Région Hauts-de-France**, chef de file, mais aussi par les quatre Départements traversés ou impactés : le **Nord**, le **Pas-de-Calais**, la **Somme** et l'**Oise**.
 - Fait notable soulignant l'interdépendance des bassins, la **Région Île-de-France** participe également au tour de table (à hauteur de 110 millions d'euros), actant ainsi que son propre approvisionnement logistique dépend de cette ouverture vers le nord.
- **La fiscalité dédiée pour l'emprunt** : Pour compléter ce budget (environ 700 à 900 millions d'euros restants), la Société de projet a la capacité de lever l'emprunt. Le remboursement de cette dette est sécurisé par une ressource fiscale spécifique à assiette locale (taxe sur les bureaux et surfaces de stockage), un mécanisme qui permet de faire contribuer les bénéficiaires économiques futurs de l'infrastructure à son financement.

Un investissement pour le temps long

Enfin, apprécier la pertinence d'une telle infrastructure exige de s'affranchir des grilles de lecture financière immédiate. Un canal à grand gabarit ne se juge pas à l'aune d'un plan d'affaires décennal, ni des fluctuations conjoncturelles du marché des taux d'intérêt. Il appartient à la catégorie des « **invariants territoriaux** », ces ouvrages structurants dont la durée de vie dépasse le siècle et qui façonnent la géographie bien au-delà des cycles politiques ou économiques.

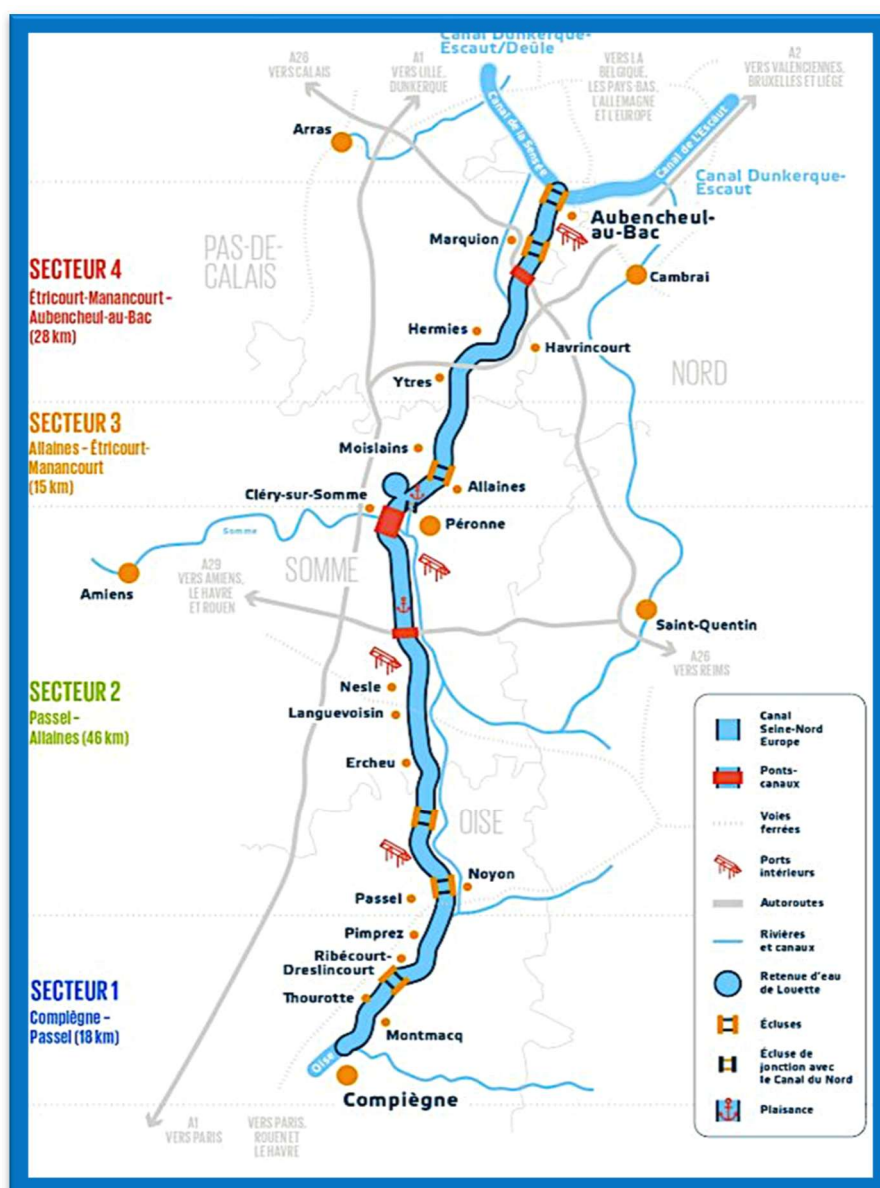
À l'instar du réseau ferré bâti au XIXe siècle ou des grands aménagements hydroélectriques de l'après-guerre, le Canal Seine-Nord Europe est conçu pour servir plusieurs générations. Dans une économie mondiale marquée par la volatilité et l'obsolescence rapide des technologies numériques, l'infrastructure fluviale offre une permanence physique rassurante pour les investisseurs industriels. Une usine ou un entrepôt logistique s'installe pour 30 ou 40 ans ; savoir que l'infrastructure de desserte sera toujours opérationnelle et performante à cet horizon est un facteur décisif de localisation. Le canal n'est pas une dépense, c'est un actif immobilisé qui sécurise l'avenir productif du territoire.

De surcroît, sa fonction dépassera, à l'avenir, la seule navigation commerciale. Comme l'ont souligné les échanges techniques avec la Société du Canal Seine-Nord Europe, l'ouvrage a été dimensionné pour répondre aux défis climatiques du XXIe siècle. Grâce à ses aménagements hydrauliques (bassin réservoir de la Louette, gestion des crues), il deviendra un outil majeur de **gestion de la ressource en eau** à l'échelle régionale, capable de transférer de l'eau pour soutenir les étiages en période de sécheresse ou de tamponner les excès en période de crue. Cet investissement logistique se double donc d'un investissement assurantiel face au dérèglement climatique.

Il n'est sans doute pas innocent de constater que la réalisation de cette infrastructure est suivie avec grand intérêt par les autorités militaires non seulement française mais aussi celle de l'OTAN.

Dès lors, juger le coût du canal (5,1 milliards d'euros) sans le rapporter à sa durée d'amortissement séculaire serait un contresens historique. Lancer ce chantier aujourd'hui relève d'une vision stratégique : celle de parier que la fluidification des échanges à l'échelle du continent sera le catalyseur du développement économique futur. En interconnectant physiquement les bassins industriels et de consommation, l'Europe se dote d'une « facilité » logistique majeure, conçue pour abaisser les coûts de transaction et renforcer la compétitivité globale de son industrie face à la concurrence mondiale. C'est un investissement socle, posé comme la condition nécessaire — sinon suffisante — pour permettre à l'Europe du Nord-Ouest de développer les modèles de croissance de demain (réindustrialisation verte, économie circulaire) sur un marché intérieur unifié et performant.

Plan général



B. Débloquer le report modal : une réponse aux nouvelles urgences logistiques

1. L'aspiration des chargeurs au report modal : entre volonté stratégique et impasse opérationnelle

Si l'infrastructure est la condition sine qua non du report modal, la décision finale appartient aux chargeurs. Or, l'analyse des besoins de ces donneurs d'ordres (industriels et grande distribution) révèle une situation paradoxale : jamais la demande pour des modes alternatifs n'a été aussi forte, et pourtant, jamais la domination de la route n'a semblé aussi difficile à ébranler sans une rupture d'offre majeure.

L'arbitrage modal : une équation économique et opérationnelle sous haute contrainte

Le constat de départ est celui d'une anomalie française persistante. Avec plus de 87 % des flux de marchandises assurés par la route, la France accuse un retard considérable sur ses voisins européens. Cette hégémonie du camion perdure alors même que les fondamentaux physiques et économiques plaident pour le report modal. L'équation énergétique est en effet sans appel : avec un même litre de carburant, une tonne de marchandises parcourt 20 km par la route, 80 km par le fer et près de 100 km par le fluvial à grand gabarit. En termes de capacité, le différentiel est tout aussi spectaculaire : un seul convoi fluvial poussé de 4 500 tonnes retire 250 camions des routes ou remplace 4 trains complets. À l'échelle macro-économique, la saturation routière qui découle de ce déséquilibre génère un coût exorbitant pour la collectivité : la congestion coûte déjà 140 milliards d'euros par an à l'Union Européenne, une facture qui devrait s'alourdir de 40 % d'ici 2050.

Pourquoi, face à une telle rationalité collective, la décision individuelle des acteurs économiques continue-t-elle de privilégier la route ? Les ateliers et entretiens menés avec les chargeurs (industriels, grande distribution, céréaliers) permettent de décrypter la complexité de leur prise de décision. Même si le poids des habitudes y joue un rôle, le choix du mode de transport n'est pas idéologique ; il résulte d'un arbitrage extrêmement contraint par la réalité du terrain et les exigences du marché.

Premier filtre : la nature et la géographie des flux

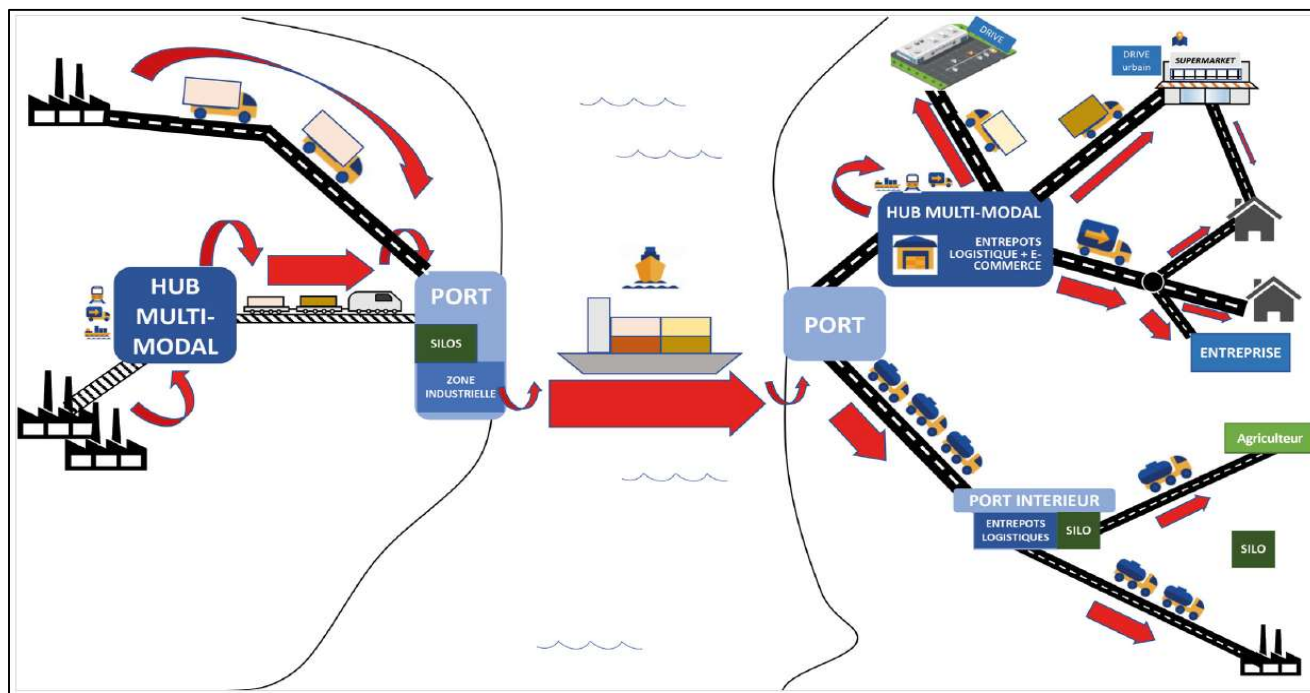
L'analyse des retours d'expérience montre que le report modal n'est pas une solution universelle applicable indistinctement à toutes les marchandises. Il dépend d'abord de la typologie des produits. Les flux éligibles au fluvial ou au fer sont prioritairement ceux qui sont « massifiables et routinisables ». C'est le cas historique des vrac (céréales, matériaux de construction), mais aussi désormais de certains flux industriels réguliers en *Business-to-Business* (approvisionnement d'usines, transfert de stocks inter-sites). À l'inverse, des flux atomisés, urgents ou nécessitant une capillarité fine restent captifs de la route. La contrainte est également géographique. Pour qu'un report modal soit pertinent, il faut que l'origine et la destination soient connectées, ou du moins proches, des infrastructures lourdes (terminal ferroviaire, quai fluvial). Si les coûts et la complexité des ruptures de charge (le pré et post-acheminement routier) sont trop élevés par rapport au trajet principal, l'équation économique du report modal s'effondre.

Route, rail, navigation : le point sur les coûts de transport

12€/t		3€/t
17€/t		4€/t
21€/t		12€/t
22€/t		5€/t
Coût moyen de transport d'une tonne sur 350Km y compris pré et post-acheminement pour le rail et la navigation Coûts externes pour une tonne transportée sur 350Km (coûts non intégrés dans le coût de transport : congestion, bruit, accident, pollution...)		

Source : VNF, données 2015

Schéma général d'une chaîne logistique



Source : Schéma réalisé pour les besoins de l'étude d'après Eurostatr-ITF-ONU, Glossaire des statistiques de transport 5^e EDITION, 2019

Le triptyque décisionnel : Coût – Délai – Fiabilité

Une fois la faisabilité technique avérée, l'arbitrage final du chargeur se joue au cœur d'un triangle de contraintes où chaque sommet est déterminant :

1. **Le Prix (la compétitivité de base)** : C'est le prérequis. Le coût complet du transport alternatif (manutention comprise) doit être compétitif face au transport routier, dont les prix restent tirés vers le bas par une forte concurrence intra-européenne.
2. **Le Délai (la pression du temps)** : C'est souvent le point de friction majeur. Les ateliers ont mis en lumière une pression temporelle accrue sur les chaînes logistiques. L'essor du **e-commerce** et l'habitude de l'instantanéité ont imposé des standards de livraison de plus en plus courts (J+1, J+2), qui favorisent la réactivité et la vitesse commerciale du camion. Le fluvial, plus lent par nature, ou le ferroviaire, rigide dans ses sillons, peinent parfois à s'aligner sur cette exigence de vélocité, sauf à repenser la gestion des stocks (utiliser la barge comme un stock flottant).
3. **La Fiabilité (le critère non négociable)** : C'est le point crucial soulevé par les industriels. Dans une logistique en flux tendus (Juste-à-Temps), un retard de livraison peut entraîner l'arrêt d'une chaîne de production ou une rupture en rayon, dont le coût dépasse de très loin celui du transport lui-même. La route, malgré les aléas de circulation, offre une flexibilité de contournement et de redéploiement rassurante. Pour convaincre, les modes alternatifs doivent garantir une robustesse absolue (fiabilité des horaires, disponibilité des infrastructures, absence de grèves).

C'est donc à l'intérieur de ces contraintes strictes que doit se construire l'offre de demain. Le report modal ne se décrète pas ; il se gagne en proposant une solution qui respecte cet équilibre précaire entre le coût, le temps et la promesse de fiabilité.

Entre volonté de diversification et résilience du modèle routier : la complexité de l'équation

Si le constat de la domination routière est partagé, les entretiens menés avec les chargeurs révèlent une situation contrastée. Il existe indéniablement un **souhait de diversifier le « mix transport »** pour ne plus dépendre d'une solution unique. Cependant, cette aspiration ne doit pas être interprétée comme un rejet définitif de la route, mais plutôt comme une gestion de risques face à des incertitudes croissantes.

Les moteurs de la diversification : image, carbone et social

Ce désir d'ouverture aux modes alternatifs est alimenté par deux pressions majeures :

- **L'impératif environnemental et d'image** : La décarbonation est devenue un enjeu de réputation et de conformité (RSE). Les grandes entreprises anticipent un durcissement des normes et souhaitent verdir leur image auprès du consommateur final.
- **Les contraintes sociales du transport routier** : La pénurie structurelle de chauffeurs pour le transport longue distance (« grand routier ») inquiète les donneurs d'ordres. Les difficultés de recrutement, liées à la pénibilité des conditions de vie, font peser un risque sur la capacité future à acheminer les marchandises.

La fragilité des leviers du report modal

Toutefois, cette dynamique reste fragile. L'analyse prospective invite à la prudence quant à la pérennité de ces moteurs :

- **L'incertitude réglementaire** : L'étreinte normative n'est jamais gravée dans le marbre. Un changement de cap politique ou un contexte économique dégradé pourrait amener le législateur à desserrer la contrainte environnementale, rendant instantanément moins attractifs les modes alternatifs si leur seul avantage est écologique.
- **Les solutions technologiques routières** : L'argument de la pénurie de chauffeurs pourrait être, à moyen ou long terme, mitigé par la technologie. L'avènement progressif du véhicule autonome ou semi-autonome sur autoroute, s'il est accepté par les autres usagers, pourrait redonner de la capacité au fret routier. De même, à court terme, un ajustement par la hausse des salaires des conducteurs, bien que coûteux, pourrait suffire à maintenir l'attractivité de la route tant que celle-ci reste globalement plus compétitive que le fer ou le fleuve.
- **La primauté de l'équation économique** : *In fine*, l'arbitrage reste financier. Si le différentiel de coût reste favorable au camion, la bonne volonté environnementale se heurtera à la réalité des marges.

La résilience du mode routier : optimisation et rupture technologique

Il ne faut pas sous-estimer la capacité du secteur routier à se réinventer. Loin de rester statique, il est engagé dans une mutation profonde qui pourrait consolider sa position dominante :

- **La révolution de l'IA et de l'optimisation** : Le transport routier vit une rupture d'efficacité grâce à l'Intelligence Artificielle. Les algorithmes d'optimisation de tournées, de mutualisation des chargements et de réduction des retours à vide permettent des gains de productivité massifs, rendant le camion encore plus compétitif.

Un indicateur empirique, issu des échanges de terrain, illustre parfaitement cette dynamique de rationalisation. Bien que cette donnée ne fasse aujourd'hui l'objet, à notre connaissance, d'aucune consolidation statistique publique, les retours des chargeurs permettent de dessiner une tendance nette. Lors d'entretiens menés il y a 5 à 7 ans (période pré-crise sanitaire), le taux moyen de remplissage des camions évoqué oscillait autour de **40 à 45 %**. Les retours d'entretiens et les ateliers conduits en 2025 font désormais état de taux nettement supérieurs, se situant entre **50 et 60 %** selon les secteurs. Cette progression significative témoigne que l'optimisation du mode routier n'est pas un projet futur, mais une réalité déjà à l'œuvre. Les chargeurs et transporteurs ont su réagir aux contraintes de coûts et de pénurie de main-d'œuvre en densifiant leurs envois.

Toutefois, ce diagnostic de "gaspillage capacitaire" doit être nuancé selon les segments de marché. Comme le soulignent les opérateurs de terrain, le transport international "Grand Routier" — qui constitue le concurrent direct du futur canal sur les longues distances — a atteint des niveaux d'optimisation industrielle redoutables, avoisinant souvent les **90% de taux de remplissage**. Contrairement à la distribution régionale, il n'y a plus de "gras" à aller chercher sur ce segment. Cela signifie que le report modal ne pourra pas se jouer uniquement sur une hypothétique inefficacité de la route, mais devra proposer une rupture de compétitivité réelle

- **La décarbonation de la flotte** : Le « camion vert » devient une réalité. Avec l'électrification, le biogaz (GNV/BioGNV) ou l'hydrogène, la route réduit son handicap carbone. Un transport routier décarboné viendrait frontalement contester l'avantage écologique historique du train et de la barge.

Ce constat impose une conclusion lucide : malgré la saturation physique des infrastructures et l'urgence des impératifs environnementaux, **le report modal ne sera en aucun cas automatique**. Face à une route qui gagne en efficacité opérationnelle, les modes alternatifs devront prouver leur pertinence économique et logistique pour espérer capter des parts de marché.

La réalité des stratégies actuelles : la route d'abord

Dans ce contexte mouvant, la réponse opérationnelle des entreprises suit une hiérarchie pragmatique. La priorité absolue est donnée à **l'optimisation du mode routier existant** : limitation des consommations, formation à l'écoconduite, investissement dans des flottes plus propres et digitalisation des processus. Ce n'est que dans un second temps, et souvent à la marge, que **l'usage des modes alternatifs** (ferroviaire et fluvial) est envisagé. Il est considéré comme une solution complémentaire, activée uniquement lorsque les flux s'y prêtent parfaitement (massification point à point) et que l'équation économique est résolue. Le report modal est donc aujourd'hui une variable d'ajustement plus qu'un basculement structurel.

2. Les obstacles à surmonter pour construire le report modal

L'ouverture du Canal Seine-Nord Europe constitue une condition nécessaire, mais non suffisante, au report modal. L'augmentation de la demande sur ce grand réseau fluvial ne sera effective que si l'offre alternative destinée aux chargeurs parvient à lever une série d'obstacles majeurs identifiés lors des travaux.

Une fragmentation physique persistante : le défi de la continuité infrastructurelle

Le premier obstacle, et le plus tangible, réside dans l'inachèvement du maillage physique. Comme le soulignent les diagnostics territoriaux, un « **effet frontière** » demeure extrêmement marqué entre la France et la Belgique. Cette discontinuité impose aujourd'hui une rupture de charge quasi-systématique à la frontière française : les flux massifiés

en provenance des grands ports du Range Nord ou de Duisbourg doivent souvent basculer sur la route pour pénétrer l'hinterland français, faute d'infrastructures gabaritaires continues.

L'illustration la plus saisissante de cet « effet frontière » est sans doute le fonctionnement du terminal logistique **LAR (Lauwe-Aalbeke-Rekkem)**, opéré par le transporteur Delcatrans. Située en Belgique, à peine à quelques centaines de mètres de la frontière française, cette plateforme agit comme un véritable révélateur des incohérences du réseau. Pour acheminer ses flux depuis les ports du Range Nord (Anvers, Rotterdam) vers les marchés français (Lille, Paris), cet opérateur privilégie le mode ferroviaire sur le territoire belge, profitant de la qualité du réseau de la SNCB. Cependant, la rupture est brutale une fois arrivé au seuil de la France.

Faute de sillons ferroviaires adaptés pour traverser la frontière et pénétrer le nœud lillois, le terminal de Rekkem fonctionne comme un « cul-de-sac » ferroviaire. Les conteneurs y sont systématiquement déchargés des trains pour être **transbordés sur des camions**. La raison est structurelle : la voie ferrée qui prolonge le terminal vers la France est la ligne historique Lille-Anvers. Celle-ci, arrivant en plein cœur de la métropole lilloise (Gare de Lille-Flandres), est d'une part saturée par le trafic voyageurs, et d'autre part inadaptée au passage de convois de fret lourds ou dangereux en milieu urbain dense (nuisances sonores, risques industriels). Le résultat est paradoxal : alors que la marchandise a parcouru des centaines de kilomètres par le rail, elle est rebasculée sur la route précisément à l'endroit où la congestion routière est la plus critique, contribuant à saturer l'entrée de la métropole lilloise et l'autoroute A22. Ce cas démontre que sans une infrastructure dédiée au contournement ferroviaire du fret, l'effort de report modal réalisé en amont est annulé aux portes de l'Hexagone.

Pour garantir l'efficacité du report modal, la réalisation du Canal Seine-Nord Europe (CSNE) doit impérativement s'accompagner de la résorption des goulets d'étranglement connexes. Trois points critiques de **continuité infrastructurelle** sont identifiés :

- **La réouverture du Canal Condé-Pommeroeul** : Indispensable pour fluidifier le trafic fluvial transfrontalier.
- **La connexion avec le Canal Albert** : Elle constitue un enjeu stratégique majeur pour assurer les liaisons Est-Ouest à l'échelle européenne et connecter le bassin de la Seine au cœur industriel belge et néerlandais.
- **La reconnexion ferroviaire** : Le constat est sévère pour le rail. Le réseau ferroviaire du Nord de la France est largement **déconnecté du réseau belge et européen depuis 1992**. La seule exception notable est le nœud ferroviaire de Lille. Or, ce dernier connaît des phénomènes de saturation critique, ses sillons étant préemptés par l'intensité du trafic voyageurs (TER, lignes structurantes belges TGV), laissant une marge de manœuvre résiduelle trop faible pour le fret. La réouverture de la ligne **Valenciennes-Mons** apparaît dès lors comme une nécessité absolue pour recréer une alternative capacitaire.

Restaurer la confiance : du gestionnaire d'infrastructure au partenaire de service

Si la continuité physique du réseau est le prérequis technique, le report modal se heurte à un second obstacle, plus immatériel mais tout aussi décisif : la nature de la relation entre les chargeurs et les opérateurs ferroviaires ou fluviaux. Les ateliers menés avec les industriels et la grande distribution délivrent un message unanime : le choix du mode de transport ne se résume pas à la disponibilité d'un canal ou d'une voie ferrée. Il s'agit d'acheter une **offre de service** globale, dont la performance doit s'aligner sur les standards élevés imposés par le transport routier.

Pour les chargeurs, habitués à la flexibilité et à la réactivité quasi-instantanée de la route, le basculement vers le rail ou le fleuve est souvent perçu comme une prise de risque. L'enjeu central n'est pas tant le prix — sur lequel les modes massifiés sont souvent compétitifs — que la **fiabilité opérationnelle**. Dans une économie de flux tendus, l'aléa

n'est pas tolérable. Or, les retours d'expérience pointent une relation de confiance qui s'est distendue au fil des années. Du point de vue des chargeurs, l'offre ferroviaire apparaît souvent opaque, soumise aux aléas techniques ou sociaux, et manquant parfois de la culture "client" nécessaire pour s'intégrer dans des *Supply Chains* complexes. Reconstruire cette relation exige de garantir une prédictibilité absolue des acheminements.

Concernant le mode ferroviaire, les attentes se cristallisent autour de deux acteurs, dont la coordination est vitale pour la qualité de service :

- **SNCF Réseau** : Les chargeurs et transporteurs déplorent un sous-investissement chronique sur le réseau capillaire et les nœuds stratégiques. L'exemple de la ligne transfrontalière Valenciennes-Mons, fermée depuis plus de vingt ans malgré les promesses, est vécu comme le symbole d'un décalage entre le discours politique pro-fret et la réalité du terrain. L'attente porte sur une "sanctuarisation" des sillons fret et une maintenance qui ne pénalise pas l'exploitation.
- **SNCF Fret (et les opérateurs ferroviaires)** : L'enjeu est de restaurer une image de robustesse. Pour convaincre un industriel de mettre ses marchandises sur un train, il faut lui prouver que l'aléa est maîtrisé et que la qualité de service (respect des horaires, information en temps réel) est équivalente à celle d'un transporteur routier.
- S'agissant du fluvial, le diagnostic est plus nuancé. La gestion du réseau à grand gabarit par **Voies Navigables de France (VNF)** est globalement saluée par les acteurs économiques, qui reconnaissent le professionnalisme de l'établissement sur les axes majeurs. Cependant, deux points de vigilance émergent des entretiens pour optimiser l'offre de service :
 - **Le réseau capillaire (Freycinet)** : Le délaissement progressif du réseau secondaire inquiète certains chargeurs qui en dépendent pour leur "pré-acheminement" vers le grand gabarit.
 - **L'ambition transfrontalière** : Dans la perspective du Canal Seine-Nord Europe, les acteurs attendent de VNF qu'il endosse pleinement son rôle de pivot d'un réseau européen, en harmonisant ses pratiques et ses standards de service avec ses homologues belges et néerlandais, pour offrir une navigation sans couture.

En somme, pour les chargeurs, la question n'est plus "ai-je une infrastructure ?" mais "ai-je un service fiable et compétitif ?". C'est sur cette capacité à proposer une **offre orientée client**, transparente et robuste, que les gestionnaires nationaux joueront leur partition dans la réussite du report modal.

Cette exigence de fluidité impose un changement de culture radical pour les ports intérieurs français et les grands ports maritimes. Historiquement positionnés comme des gestionnaires d'infrastructures régaliens ("Landlord ports"), ils doivent opérer leur mutation vers un modèle de **"Business Partner"**, à l'image des ports privés ou nord-européens (Hambourg, Anvers). L'opérateur portuaire de demain ne peut plus se contenter d'attribuer des parcelles ; il doit agir comme un architecte de solutions, capable de proposer proactivement à un chargeur un *mapping* complet de flux et des solutions clés en main incluant le pré et post-acheminement.

L'absence d'offre « ensemblière » : le casse-tête de l'organisation multimodale

Le troisième verrou est d'ordre organisationnel et commercial. Si les infrastructures constituent le « hardware » du report modal, l'offre de service en est le « software ». Or, l'analyse des ateliers chargeurs révèle une faille critique dans le logiciel actuel : l'absence d'opérateurs capables de vendre de la complexité multimodale avec la même simplicité que le transport routier.

Le constat dressé par les chargeurs est sans appel : recourir au multimodal aujourd'hui revient à entrer dans un labyrinthe contractuel et opérationnel. Dans le modèle routier dominant, la simplicité est extrême : un appel suffit pour déplacer une marchandise d'un point A à un point B. Le transporteur prend tout en charge, offrant un prix unique et une responsabilité unique. À l'inverse, construire une chaîne multimodale (route + fer + fluvial) contraint le chargeur à endosser le rôle d'architecte logistique. Il se trouve souvent obligé de contracter avec **quatre opérateurs différents** : le transporteur routier pour le pré-acheminement, le gestionnaire du terminal de départ pour la manutention, l'opérateur ferroviaire ou fluvial pour le trajet principal, et enfin le transporteur routier pour le post-acheminement final. Cette fragmentation a un coût administratif prohibitif : elle oblige le chargeur à assurer lui-même la synchronisation des modes (gérer les retards de l'un qui impactent l'autre) et multiplie, selon leurs propres dires, **par quatre la charge de travail** de leurs équipes. Or, la plupart des industriels ou distributeurs ne disposent ni des effectifs, ni des outils informatiques (TMS interconnectés) pour orchestrer cette complexité.

La solution réclamée par le marché est l'émergence d'opérateurs « **ensemblers** » ou intégrateurs. Ces acteurs auraient vocation à proposer une offre « clé en main », achetant les différentes briques de transport pour revendre un flux global, fluide et garanti, avec une facture unique. Force est de constater que le marché français demeure, sur ce point, largement non industrialisé. Si quelques acteurs internationaux commencent à structurer ce type d'offre (à l'image de **DHL** en Allemagne, très avancé sur le combiné), les transporteurs nationaux peinent à opérer cette mue. Le diagnostic posé lors des entretiens est sévère mais lucide : les transporteurs historiques sont excellents dans leur cœur de métier opérationnel (faire rouler des camions ou des trains), mais souffrent d'un déficit criant de capacités d'ingénierie. Comme le résumait une formule choc entendue lors des ateliers, ces entreprises disposent souvent de « **grosses structures avec de petites têtes** » : elles ont les actifs (flottes, hangars), mais manquent de la « matière grise » stratégique et des équipes R&D nécessaires pour concevoir, vendre et piloter des solutions intégrées complexes.

Cette vacance de l'offre ne restera pas éternelle. La nature ayant horreur du vide, de nouveaux acteurs puissants lorgnent désormais sur cet hinterland mal desservi. Il s'agit des géants du transport maritime (CMA CGM, Maersk, MSC). Historiquement cantonnés au "port-à-port", ces armateurs déploient depuis quelques années des stratégies agressives d'intégration verticale pour contrôler la chaîne logistique de bout en bout ("**Door-to-Door**"). Disposant de capacités financières colossales et d'une vision stratégique mondiale, ils rachètent des terminaux terrestres, des flottes de camions et des opérateurs ferroviaires pour construire leur propre offre ensemblière. Pour les opérateurs publics et les territoires, cette tendance appelle à une vigilance accrue. Si cette structuration par le haut peut accélérer le report modal, elle risque aussi de créer une dépendance vis-à-vis d'acteurs mondiaux capables de dicter leurs conditions logistiques et tarifaires au cœur même des régions, court-circuitant le tissu des transporteurs locaux incapables de s'aligner sur cette offre intégrée.

Une distorsion de concurrence fiscale et économique : le mythe de la « route gratuite »

Cet obstacle, et non des moindres, est d'ordre réglementaire et fiscal. Pour qu'un report modal s'opère, il faut que le prix du transport reflète sa réalité économique complète. Or, la France se caractérise aujourd'hui par une **distorsion de concurrence majeure** entre la route et ses alternatives, du fait de la non-internalisation des coûts externes (ou externalités négatives) du transport routier.

Le modèle économique actuel est biaisé. D'un côté, les opérateurs ferroviaires et fluviaux s'acquittent de péages d'infrastructure (redevances d'accès au réseau ferré ou péages de navigation) qui pèsent lourdement dans leur structure de coûts. De l'autre, le transport routier circule quasi-gratuitement sur l'immense majorité du réseau national non concédé et départemental. Cette situation revient, *de facto*, à subventionner le mode le plus polluant par la collectivité publique, qui assume seule la charge de l'entretien des routes dégradées par le passage des poids lourds, ainsi que les coûts sociétaux induits (pollution de l'air, bruit, insécurité routière, congestion). Ces coûts

externes, s'ils étaient réintégrés dans le prix du transport routier, modifieraient radicalement l'équation économique au profit du fer et du fleuve.

La France fait aujourd'hui figure d'exception en Europe de l'Ouest. Alors que nos voisins ont mis en place depuis longtemps des systèmes de taxation kilométrique pour les poids lourds sur l'ensemble de leur réseau structurant (la **LKW-Maut** en Allemagne, le prélèvement kilométrique **Viapass** en Belgique), la France reste traumatisée par l'échec politique de l'**Écotaxe** en 2014. L'abandon de cet outil a des conséquences désastreuses :

- **Un manque à gagner pour l'investissement** : Les recettes qui devaient financer les infrastructures alternatives (via l'AFITF) font défaut.
- **Un effet d'appel d'air** : L'absence de taxation spécifique rend la traversée de la France artificiellement moins chère que celle de l'Allemagne ou de la Belgique, encourageant le transit routier international à traverser l'hexagone plutôt que d'emprunter le rail ou les itinéraires voisins.

Cette distorsion n'est cependant pas une fatalité. Deux échéances majeures ouvrent une fenêtre d'opportunité pour rétablir une vérité des prix :

1. **La révision de la directive « Eurovignette »** : L'Union Européenne pousse désormais fortement vers l'application du principe « pollueur-payeur » et « utilisateur-payeur ». La nouvelle directive impose progressivement une modulation des péages en fonction des émissions de CO2 du véhicule, ce qui pénalisera les flottes les plus anciennes et redonnera de la compétitivité relative aux modes décarbonés.
2. **La fin des concessions autoroutières** : L'arrivée à échéance des contrats historiques des sociétés d'autoroutes (prévue entre 2031 et 2036) permettra à l'État de reprendre la main sur la politique tarifaire. C'est l'occasion historique de repenser le modèle pour qu'une part significative de la rente autoroutière soit fléchée vers le financement du report modal et que la tarification devienne un outil de régulation des flux plutôt qu'une simple rente financière.

Tant que cette asymétrie fiscale perdurera, les efforts d'investissement sur le Canal Seine-Nord Europe ou le fret ferroviaire seront en partie dilués par un « signal-prix » qui continue d'encourager économiquement ce que l'on combat écologiquement.

Une gouvernance émiettée : le défi de l'acculturation logistique

Le dernier obstacle identifié ne relève ni du génie civil, ni de la technique, mais de la **gouvernance territoriale**. L'analyse des dynamiques locales révèle un frein puissant à la structuration d'une offre multimodale cohérente : la fragmentation de la décision publique et une méconnaissance profonde des mécanismes de la *Supply Chain* par les décideurs locaux.

À l'échelle infrarégionale, on observe une logique de compétition délétère. Les collectivités territoriales (communes et intercommunalités essentiellement) sont souvent engagées dans une **concurrence interterritoriale stérile** pour attirer l'activité. Dans une quête de recettes fiscales et d'affichage politique sur l'emploi, chaque territoire cherche à développer sa propre « zone logistique », mobilisant pour cela des ressources financières et foncières considérables. Cette approche « de clocher » conduit à un mitage du territoire par des implantations logistiques éparses, souvent mal connectées aux axes lourds (fer ou fleuve) et génératrices de flux routiers diffus. Faute de coordination, on assiste à une duplication d'équipements concurrents à quelques kilomètres de distance, sans parvenir nécessairement à créer des implantations durables ni de l'activité à forte valeur ajoutée.

Cette stratégie concurrentielle se fonde sur un diagnostic souvent défaillant. Les ateliers ont mis en évidence que les décideurs publics disposent d'une connaissance peu documentée et insuffisamment actualisée des activités économiques réelles. Cette **méconnaissance** se traduit par :

- Une appréhension très partielle du tissu d'entreprises de leur propre circonscription (on connaît les noms, mais pas les flux entrants/sortants ni les besoins logistiques).
- Une ignorance quasi-totale du tissu économique des territoires voisins.
- Une incompréhension des interrelations et des interdépendances qui lient pourtant ces acteurs économiques entre eux au sein d'un même bassin de vie et d'emploi.

Ce déficit d'analyse crée un **décalage fondamental** — un véritable hiatus — entre l'offre territoriale et la demande économique.

- **La logique des collectivités** : Elle est administrative et bornée par des frontières électorales. L' élu raisonne sur son périmètre, cherchant à maximiser l'attractivité de « son » territoire, souvent en opposition avec celui d'à côté, et sans intégrer les potentiels avantages induits (effets gagnant-gagnant)..
- **La logique des entreprises** : Comme l'ont rappelé les grands chargeurs, leurs systèmes logistiques résultent de raisonnements stratégiques à grande échelle (nationale, européenne voire mondiale). Ils ne voient pas les frontières administratives ; ils voient des barycentres, des bassins de consommation et des axes de flux.

À ce titre, la phase de chantier elle-même (2025-2032) doit être saisie comme une opportunité unique de "rééducation logistique". Comme l'ont souligné les acteurs opérationnels lors de l'atelier d'octobre 2025, les immenses flux générés par la construction (évacuation des terres, approvisionnement en matériaux) constituent un **"sas de préparation"** grandeur nature. C'est l'occasion de "faire prendre de bonnes habitudes" aux donneurs d'ordres et de permettre aux bateliers de reconstituer leurs capacités d'offre avant même l'ouverture commerciale du canal. Si le chantier réussit son report modal pour ses propres besoins, il aura prouvé la fiabilité du système pour les futurs clients industriels.

Dépasser la comptabilité du report modal pour viser la densité économique

Au terme de cette analyse, il serait vain de minimiser l'ampleur des rugosités qui attendent le déploiement du projet Seine-Escaut. Les obstacles identifiés — discontinuités physiques transfrontalières, rigidité de l'offre de service, fragmentation des acteurs logistiques, distorsions fiscales et rivalités territoriales — constituent des freins réels, puissants et systémiques. Nier ces difficultés reviendrait à condamner le projet à une désillusion rapide face à l'inertie des habitudes logistiques et à la résilience du modèle routier.

Cependant, il convient de replacer ces défis dans leur juste temporalité : celle du temps long et de l'échelle continentale. Une infrastructure de cette nature ne s'évalue pas sur une décennie, mais sur un siècle. Dès lors, surinvestir l'enjeu du report modal à court terme, en le réduisant à une simple comptabilité de parts de marché gagnées sur le camion, constituerait une erreur de perspective stratégique.

Il est fondamental de rappeler une règle d'or de l'économie des transports : **la logistique n'est qu'une conséquence du développement économique**. Elle ne crée pas la richesse *ex nihilo*, elle l'accompagne et la fluidifie. Le transport est une demande dérivée. L'impératif premier de la liaison Seine-Escaut n'est donc pas seulement de transférer des flux existants, mais de se servir de cette nouvelle colonne vertébrale pour **susciter un développement endogène** sur l'ensemble de l'axe.

Cette ambition de redéveloppement industriel et territorial se décline concrètement sur les trois grandes séquences géographiques du projet, créant un continuum physique inédit : de **l'Axe Seine** (reliant la Normandie à l'Île-de-France) aux territoires de **l'Oise et de l'Artois**, jusqu'à l'ensemble du système productif des **Hauts-de-France** (incluant la façade littorale, le Bassin Minier et le système métropolitain lillois).

La priorité des prochaines décennies doit donc être de **générer de la demande et de la valeur** sur ces territoires. C'est en créant d'abord de la densité économique et des volumes industriels que l'on créera, mécaniquement, le besoin de massification. L'organisation multimodale optimale ne se décrète pas en amont ; elle sera la réponse naturelle et rationnelle d'une économie florissante qui aura besoin du fluvial et du fer pour écouler ses nouvelles productions. Le canal doit être le levier de cette renaissance industrielle avant d'être l'outil de la transition écologique.

La liaison Seine-Escaut, levier de transformation économique durable des territoires

A. Une infrastructure multidimensionnelle, support de nouvelles filières

1. Du tube de transport au développement endogène : ancrer la valeur dans les territoires

Le Canal Seine-Nord Europe a trop longtemps été perçu uniquement sous le prisme du « tuyau » de transport, une infrastructure descendante dont on attendrait des retombées mécaniques (approche exogène). Or, la réalité du projet est multidimensionnelle : il est à la fois une infrastructure écologique, un outil d'aménagement hydraulique et, surtout, un vecteur de développement économique régional. L'enjeu n'est plus seulement de capter des flux de transit, mais de favoriser un **développement endogène**. Il s'agit de partir des besoins du tissu économique existant (industriel, agroalimentaire, énergétique) pour consolider les filières locales et en attirer de nouvelles. Cette dynamique s'observe déjà concrètement sur l'ensemble du tracé Seine-Escaut, de l'Île-de-France aux Hauts-de-France.

Consolider les piliers industriels et agricoles

Loin d'être une simple voie de transit international, la liaison Seine-Escaut a vocation à devenir l'artère vitale du tissu productif du quart nord-ouest de la France. Elle doit permettre de « sanctuariser » les activités existantes face à la compétition mondiale tout en catalysant l'émergence de nouvelles filières industrielles vertueuses. Cette dynamique de consolidation s'articule autour de trois secteurs stratégiques : l'agro-industrie, le BTP et l'industrie manufacturière.

Premier poste de trafic fluvial, le secteur agricole trouve dans le canal un levier de compétitivité majeur. Pour les grandes plaines céréalières des Hauts-de-France et du Bassin Parisien, la voie d'eau offre l'unique solution de massification capable de rivaliser sur les marchés d'exportation (via Rouen ou Dunkerque). Mais l'enjeu dépasse l'exportation brute. L'infrastructure favorise une **logistique de transformation locale**, ancrant la valeur ajoutée sur les territoires :

- **La bioéconomie dans l'Oise et la Somme** : Le canal connecte les zones de production de biomasse (betteraves, céréales, luzerne) aux unités de transformation (amidonneries, sucreries, bioraffineries). Il permet de sécuriser l'approvisionnement de ces usines qui nécessitent des flux entrants massifs et constants.
- **L'exemple FertigHy, symbole de la réindustrialisation** : La décision du consortium européen FertigHy d'implanter sa première usine d'engrais bas carbone à Languevoisin-Quiquery (Somme) illustre parfaitement cet « effet canal ». Le choix du site a été dicté par la multimodalité : l'infrastructure permet d'importer les matières premières et d'expédier les engrais vers les coopératives agricoles régionales et européennes, créant une boucle courte au service de la souveraineté alimentaire.
- **Le laboratoire de la décarbonation industrielle à Dunkerque** : Sur la façade littorale, le Dunkerquois opère une mutation spectaculaire qui redessine les flux logistiques. Le territoire, historiquement marqué par la sidérurgie (ArcelorMittal) et la métallurgie (Aluminium Dunkerque), devient le fer de lance de la réindustrialisation verte avec l'émergence de la « Vallée de la Batterie » (Verkor, ProLogium). Pour ces gigafactories, le Canal Seine-Nord n'est pas une option mais une nécessité vitale : il permet d'acheminer massivement les intrants critiques (minerais, composants chimiques) depuis les grands ports mondiaux et d'expédier les batteries finies vers les usines automobiles allemandes ou françaises, le tout sans saturer l'A25 et en garantissant une empreinte carbone logistique alignée avec la promesse du véhicule électrique. »

Pour l'Île-de-France, comme le souligne l'avis du CESER du 12 décembre 2025, la liaison Seine-Escaut est vitale pour soutenir le métabolisme urbain de la métropole capitale. Le secteur de la construction, porté par les chantiers du

Grand Paris Express et la production de logements, est confronté à une double contrainte que le canal permet de résoudre :

- **L'approvisionnement en matériaux (flux Nord-Sud) :** Les ressources en granulats alluvionnaires d'Île-de-France se raréfiant, la région doit s'approvisionner de plus en plus loin. Le gabarit Seine-Escaut permet d'aller chercher, à un coût compétitif et avec un bilan carbone réduit, les matériaux (calcaires, granulats marins) dans les carrières du Hainaut belge ou du littoral, sécurisant ainsi les chantiers franciliens.
- **L'évacuation et la valorisation des déblais (flux Sud-Nord) :** C'est l'un des atouts majeurs de l'économie circulaire. Les barges ne repartent pas à vide. Elles permettent d'évacuer les millions de tonnes de terres d'excavation et de déchets de chantier de la dense métropole parisienne vers des sites de remblaiement ou de valorisation situés dans l'Oise ou les Hauts-de-France (comblement de carrières), voire en Belgique. Cette boucle logistique, impossible à réaliser par la route sans saturer l'A1, transforme le déchet en ressource d'aménagement.

Enfin, l'infrastructure doit servir de colonne vertébrale à la réindustrialisation de la Vallée de la Seine et de ses prolongements :

- **La chimie et l'énergie :** L'Axe Seine, de Port-Jérôme à Gennevilliers, concentre une industrie lourde en pleine mutation. Le canal offre une continuité pour les flux de vrac liquides et solides (produits raffinés, biocarburants, chimie de base) vers les grands clusters chimiques d'Anvers et de Rotterdam.
- **La filière conteneur et les biens manufacturés :** Au-delà du vrac, l'enjeu est de capter les flux à haute valeur ajoutée. L'amélioration du tirant d'air (permettant le passage de deux à trois couches de conteneurs) est décisive pour des industries comme l'automobile (Toyota à Valenciennes, Stellantis à Poissy, Renault à Douai) ou la métallurgie. Elle permet d'intégrer les sites de production français dans les chaînes de valeur européennes, en offrant une alternative fiable à la route pour l'approvisionnement en pièces détachées et l'expédition de produits finis.
- **Les plateformes multimodales comme hubs de consolidation :** Le développement de plateformes stratégiques en Île-de-France, telles que **Bruyères-sur-Oise** (val d'Oise) ou le projet **PSMO (Paris Seine Métropole Ouest)** dans les Yvelines, est indissociable du canal. Ces hubs ne sont pas de simples zones de stockage, mais des interfaces trimodales (fer-route-fleuve) permettant aux industries franciliennes de se connecter physiquement au réseau grand gabarit européen, renforçant ainsi l'attractivité logistique du nord de la région capitale.

L'industrie manufacturière et énergétique : connecter l'Axe Seine à l'Europe

Si les flux de vrac agricoles et de matériaux de construction constituent le socle historique du trafic fluvial, l'ambition de la liaison Seine-Escaut est de changer d'échelle en captant les flux industriels à haute valeur ajoutée. L'enjeu est de transformer l'Axe Seine, aujourd'hui majoritairement tourné vers l'Atlantique, en un corridor européen intégré, capable de rivaliser avec la puissance logistique du Rhin.

Historiquement, la Vallée de la Seine fonctionne comme un « cul-de-sac » logistique : les flux remontent du Havre vers l'Île-de-France mais butent ensuite sur l'absence de continuité fluviale vers le Nord et l'Est de l'Europe. L'ouverture du Canal Seine-Nord Europe fait sauter ce verrou séculaire. Elle offre aux industries normandes et franciliennes une **connexion physique directe avec le réseau à grand gabarit du Benelux** (20 000 km de voies navigables interconnectées). Concrètement, cela permet aux raffineries et aux industries pétrochimiques de l'Axe Seine (de Port-

Jérôme à Gennevilliers) d'exporter leurs produits raffinés, biocarburants ou produits chimiques de base vers les grands clusters industriels d'Anvers, Rotterdam et de la Ruhr, sans passer par la route ou le cabotage maritime.

L'enjeu pour l'Axe Seine dépasse la simple évacuation de conteneurs. La vallée de la Seine, qui concentre une part majeure du raffinage et de la pétrochimie nationale (TotalEnergies, ExxonMobil), s'engage dans une transition massive vers l'hydrogène vert et la capture de CO₂ (CCUS). La liaison Seine-Escaut offre à cet écosystème une profondeur stratégique inédite : elle permettra d'exporter les nouvelles molécules vertes (hydrogène, méthanol de synthèse) vers les bassins de consommation du Nord de l'Europe, ou inversement d'importer de la biomasse via le canal pour alimenter les bioraffineries normandes. Le canal devient ainsi le vecteur physique de la transition énergétique de la zone HAROPA, connectant ses sites de production aux réseaux de distribution européens.

Le véritable saut qualitatif réside dans la capacité à attirer les marchandises conteneurisées, cœur de la mondialisation industrielle. Jusqu'à présent, le transport fluvial de conteneurs sur l'Axe Seine restait pénalisé par des contraintes de gabarit (hauteur des ponts) limitant l'export. La liaison Seine-Escaut change la donne en garantissant un **tirant d'air performant** (5,25 mètres minimum, voire 7 mètres sur les sections neuves), permettant le passage de barges chargées sur **deux voire trois hauteurs de conteneurs**. Cette densification est la clé de la rentabilité face au camion. Elle ouvre des perspectives stratégiques pour les filières manufacturières :

- **L'industrie automobile** : Les usines de la vallée de la Seine (Stellantis à Poissy, Renault à Flins/Sandouville) pourront s'intégrer plus fluidement aux chaînes d'approvisionnement européennes. À l'instar de Toyota à Valenciennes (Onnaing), qui utilise déjà le port de Saint-Saulve, l'objectif est de basculer sur l'eau les flux de pièces détachées et de véhicules complets vers les marchés du Nord.
- **La métallurgie et la mécanique** : Les produits métallurgiques (bobines d'acier, pièces industrielles lourdes) trouvent dans le grand gabarit une solution idéale, combinant capacité d'export massive et fiabilité des délais, essentielle pour alimenter les usines en *Just-In-Time*.

Pour que cette connexion européenne profite au tissu économique local, elle doit s'appuyer sur des nœuds logistiques performants. L'Île-de-France voit ainsi son schéma logistique redessiné vers le Nord :

- **Bruyères-sur-Oise (Val d'Oise)** : Cette plateforme devient un pivot stratégique. Dynamisée par l'arrivée d'opérateurs mondiaux comme MSC (via sa filiale Medlog), elle incarne la **trimodalité fer-route-fleuve**. Elle permet de consolider les flux franciliens avant de les expédier massivement vers les ports du Nord ou de redistribuer les imports du Havre vers le nord du bassin parisien.
- **Le projet PSMO (Port Seine-Métropole Ouest)** : Situé dans les Yvelines, au confluent de l'Oise et de la Seine, ce futur port est conçu pour être l'interface BTP et industrielle de l'ouest francilien. Il permettra d'extraire les granulats marins arrivant du Havre ou du Nord et d'évacuer les déblais, tout en offrant une desserte fine pour la logistique urbaine.

En somme, la liaison Seine-Escaut ne se contente pas de relier des bassins ; elle intègre l'appareil productif de l'Axe Seine dans la « méga-région » industrielle nord-européenne, lui offrant les armes logistiques pour défendre sa place dans la compétition mondiale.

L'économie circulaire et la transition énergétique : les nouvelles frontières de l'écologie industrielle

Au-delà de sa fonction logistique primaire, la liaison Seine-Escaut s'affirme comme le support infrastructurel de la « troisième révolution industrielle ». En reliant des territoires denses consommateurs de ressources et des territoires

ruraux ou industriels producteurs d'énergie et de matières, le canal devient l'épine dorsale d'une véritable **écologie industrielle à l'échelle d'une méga-région**.

L'économie circulaire impose de repenser les flux : il ne s'agit plus seulement d'approvisionner les villes, mais d'évacuer et de valoriser leurs déchets. La voie d'eau est l'outil idéal pour cette « logistique inversée » des déchets ménagers et industriels (DIB), permettant de massifier des flux à faible valeur marchande mais à fort volume, tout en désengorgeant les centres urbains des camions-bennes.

- **L'exemple pionnier de la MEL** : La Métropole Européenne de Lille a ouvert la voie avec son Centre de Valorisation Énergétique (CVE) d'Halluin et son Centre de Valorisation Organique (CVO) de Sequedin. L'acheminement des déchets par barges depuis les ports urbains permet de traiter les rebuts de la métropole tout en produisant de l'énergie ou de la biomasse/biocarburant, illustrant une boucle locale vertueuse.
- **L'échelle industrielle avec Eastman** : Sur l'Axe Seine, cette logique change d'échelle. L'implantation de l'usine **Eastman à Port-Jérôme-sur-Seine** (Normandie) pour le recyclage moléculaire des plastiques témoigne de cette nouvelle géographie. Le canal permettra de collecter les « gisements » de déchets plastiques des grandes métropoles (Paris, Lille) pour les acheminer vers ce site de traitement de classe mondiale. Le canal relie ainsi la « mine urbaine » à l'usine de recyclage, créant une boucle circulaire impossible à rentabiliser par la route sur de telles distances.

L'infrastructure joue également un rôle clé dans la transition énergétique, en exploitant les synergies entre l'agriculture et le transport :

- **La boucle du BioGNV** : Les territoires traversés par le canal (Santerre, Cambrésis, Artois) sont des terres d'agriculture intensive, riches en biomasse fermentescible (résidus de betteraves, de céréales, effluents d'élevage). Cette biomasse constitue un gisement majeur pour la méthanisation et la production de **BioGNV**. À terme, une synergie parfaite peut se mettre en place : l'agriculture locale produit le carburant décarboné qui alimentera les barges naviguant sur le canal, créant un système de transport quasi-autonome sur le plan énergétique.
- **Un corridor technique multi-réseaux** : L'emprise foncière du canal, linéaire et continue sur plus de 100 kilomètres, constitue une opportunité rare pour le déploiement de réseaux. Elle offre un « couloir technique » sécurisé pour l'enfouissement de **gazoducs** (notamment pour le futur réseau hydrogène européen), de réseaux de chaleur fatale ou de fibres optiques, évitant ainsi de nouvelles expropriations et facilitant l'interconnexion énergétique des territoires.

Enfin, dans un contexte de dérèglement climatique, le canal change de statut : il devient un ouvrage de régulation hydraulique vital pour la résilience du territoire.

- **L'approvisionnement stratégique (lutte contre la sécheresse)** : Face au risque de stress hydrique qui menace le nord de la France à l'horizon 20 ans, le canal agit comme un immense réservoir linéaire et un système de transfert d'eau. Il sécurise l'approvisionnement en eau industrielle (refroidissement, process) pour les usines riveraines et offre une ressource indispensable à l'irrigation agricole, garantissant la pérennité de l'activité économique même en période d'étiage sévère.
- **La protection contre les inondations (Bassin Minier)** : Cette fonction est critique pour le Bassin Minier et la vallée de la Lys. Ce territoire, marqué par les affaissements miniers, est structurellement vulnérable aux inondations. Le profil du Canal Seine-Nord Europe a été conçu pour servir d'exutoire capacitaire : en cas de

crues exceptionnelles ou de pluies intenses, il permet d'évacuer rapidement les eaux de surface excédentaires, protégeant ainsi les zones habitées et les infrastructures économiques d'une submersion coûteuse.

Une stratégie de sites : mailler le territoire du littoral au cœur de la mégalopole

Se saisir de ces opportunités implique de dépasser la simple planification des plateformes intérieures pour construire un **maillage logistique global**. Il est impératif ici de sortir des postures concurrentielles historiques pour adopter une logique de système. L'ensemble de ces acteurs a un intérêt vital à renforcer ses capacités d'échanges avec le Range Nord : l'interconnexion crée plus de valeur que l'isolement.

Cette stratégie de sites s'articule autour de trois séquences géographiques qui doivent désormais fonctionner en réseau :

A. En Normandie (HAROPA PORT) : De l'isolement à l'hinterland étendu. Pour l'ensemble portuaire de l'Axe Seine, le canal n'est pas une menace de fuite de trafic, mais une opportunité de conquête d'un hinterland qui lui échappait jusqu'alors.

- **Le Havre et le défi de la fluidité** : L'enjeu stratégique est de désenclaver le port maritime. Jusqu'ici, Le Havre peinait à évacuer massivement ses conteneurs vers le Nord et l'Est autrement que par la route ou le cabotage. Le développement de la **chatière** (l'accès fluvial direct à Port 2000) prend ici tout son sens : couplé au gabarit Seine-Escaut, il permet de connecter les terminaux maritimes havrais aux plateformes logistiques des Hauts-de-France. Le Havre ne se positionne plus en concurrent frontal stérile, mais en porte d'entrée maritime complémentaire, capable d'alimenter les chaînes logistiques du Nord de la France et de la Belgique.
- **Rouen et la souveraineté agro-industrielle** : Premier port céréalier d'Europe, Rouen voit son horizon s'élargir. Le canal permet de capter plus efficacement les céréales picardes (Oise, Somme) qui peinaient parfois à rejoindre les silos d'exportation. Mais la logique est bidirectionnelle : Rouen conforte son rôle de base arrière industrielle pour l'importation d'intrants, comme les engrais. L'exemple de l'usine **FertigHy** dans la Somme est probant : elle pourra être approvisionnée en matières premières via Rouen, créant une synergie parfaite entre le port normand et l'agriculture des Hauts-de-France.

B. Dans les Hauts-de-France (Dunkerque) : Le hub de la réindustrialisation verte. Sur la façade nordiste, la logique change : le port n'est plus seulement une zone de transit, mais le poumon d'un nouvel écosystème industriel qui a besoin de connectivité vers le sud.

- **Le Grand Port Maritime de Dunkerque (GPMD)** : Le port a su anticiper les mutations en développant sa zone **Dunkerque Logistique International (DLI)** pour répondre aux défis du Brexit et de la réindustrialisation. Ici, le Canal Seine-Nord est l'artère vitale de la « **Vallée de la Batterie** ». Il permet d'acheminer les matériaux lourds et les composants chimiques vers les gigafactories sans engorger l'autoroute A25, déjà saturée. Surtout, il offre un débouché fiable pour expédier les batteries et produits finis vers les centres d'assemblage automobiles du Bassin parisien (Renault Flins, Stellantis Poissy). Dunkerque ne joue pas « contre » les ports belges, mais s'intègre dans le tissu industriel nord-européen en sécurisant sa liaison avec le marché parisien.
- **Boulogne-Calais : Le leader du Roro à l'épreuve de la logistique durable** : Juste à côté du géant industriel dunkerquois, le port de Boulogne-Calais joue une partition complémentaire mais tout aussi stratégique. Premier port d'Europe continentale pour le trafic Roro (Roll-on/Roll-off) et premier port de pêche français, il fonctionne sur un modèle économique différent, axé sur la vitesse et la fluidité du transmanche. Bien que son mode de gestion diffère (propriété de la Région Hauts-de-France, exploité par la Société d'Exploitation des

Ports du Détroit), Calais n'est pas déconnecté des enjeux du Canal Seine-Nord. L'arrivée du grand gabarit dans l'hinterland offre une opportunité de verdir les pré-acheminements des millions de poids lourds qui transitent par le port. L'enjeu est de connecter les zones logistiques de l'arrière-pays calaisien au réseau fluvial pour capter des flux de marchandises qui seront ensuite chargés sur les ferries ou le tunnel, créant une chaîne multimodale (Fleuve/Route/Mer) inédite sur le détroit.

- **Les Ports de Lille** : Dans ce nouvel écosystème régional, les Ports de Lille ne doivent pas être perçus comme de simples observateurs, mais comme le nœud de redistribution métropolitain incontournable du corridor. Troisième port intérieur de France, cet ensemble ne se limite pas à un site unique mais constitue un véritable maillage territorial de 12 sites stratégiques (dont Lille, Santes, Halluin et Wambrechies) qui agissent comme autant de portes d'entrée au cœur de la consommation urbaine. Alors que les nouvelles plateformes de Nesle ou Marquion joueront le rôle de hubs industriels et de bases arrière, les terminaux lillois ont vocation à se spécialiser dans la logistique urbaine à haute valeur ajoutée. Le site de Santes (avec son terminal conteneurs trimodal) servira de point de dégroupage pour les flux massifiés du canal, tandis que le site historique de Lille (Porte de Dunkerque) deviendra le laboratoire de la distribution décarbonée du « dernier kilomètre » pour la métropole. Avec l'arrivée du grand gabarit, la stratégie des Ports de Lille consiste à capter les flux internationaux (via Anvers ou Dunkerque) pour les acheminer au plus près des centres-villes, opérant ainsi la jonction entre l'infrastructure géante du canal Seine-Nord et la finesse de la desserte urbaine. Ce rôle de « hub de l'hyper-proximité » est la condition sine qua non pour que les bénéfices du report modal ne s'arrêtent pas aux portes de la ville, mais irriguent l'économie locale.

Si la complémentarité opérationnelle entre Dunkerque (Industrie/Conteneur) et Calais (Roro/Logistique rapide) est une réalité physique, l'organisation institutionnelle reste fragmentée. Or, l'observation de nos voisins de la Mer du Nord montre une tendance lourde et irréversible : **le regroupement portuaire est la condition de la survie et de la croissance**. Depuis une décennie, les ports du Range Nord ont opéré une concentration spectaculaire pour maximiser leur visibilité commerciale et leur capacité d'investissement :

- **2011** : Création de *Zeeland Ports* (fusion des ports néerlandais de Flessingue et Terneuze).
- **2018** : Naissance de **North Sea Ports**. Ce cas est emblématique car il s'agit d'une **fusion transnationale** entre le port belge de Gand et les ports néerlandais de Zeeland. Elle démontre que la logique de flux économique prime désormais sur les frontières administratives nationales.
- **2020** : La fusion historique d'**Anvers et Zeebrugge** (*Port of Antwerp-Bruges*), un port municipal et un port d'Etat (Région flamande), créant un géant capable de traiter un volume d'EVP équivalent à Rotterdam.

Face à ces mastodontes intégrés qui chassent en meute, la façade maritime des Hauts-de-France souffre de sa dispersion : un Grand Port Maritime d'État à Dunkerque et un port régional concédé à Calais, alors que l'ensemble des deux ports traite des flux maritimes supérieurs à ceux d'Haropa. L'arrivée du Canal Seine-Nord Europe doit agir comme le catalyseur d'un **choc de simplification**. Une fusion, ou *a minima* une gouvernance unifiée (type GIE fort ou société de coordination ambitieuse), permettrait de présenter une « Marque France Nord » unique aux chargeurs internationaux. L'objectif est de proposer une offre de services complète — du vrac industriel au ferry rapide — et de peser suffisamment lourd pour capter les flux du canal, plutôt que de laisser les ports belges unifiés aspirer la valeur ajoutée de l'infrastructure française.

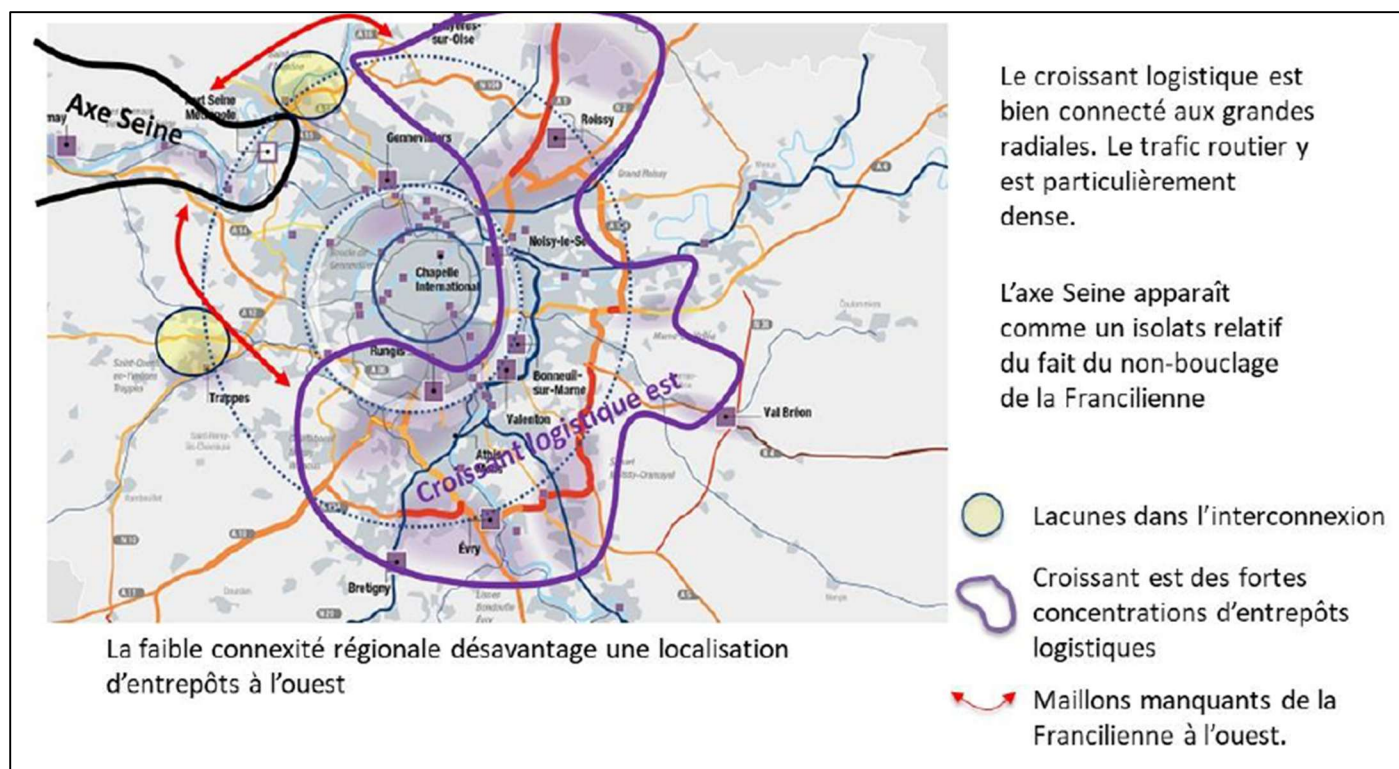
C. En Île-de-France : Créer des « sas » de déconsolidation aux portes de la métropole. Au sud du tracé, l'enjeu n'est pas maritime mais urbain. Il s'agit de restructurer la logistique francilienne pour éviter l'asphyxie, en créant des interfaces performantes avant l'entrée dans la zone dense.

- **Bruyères-sur-Oise (Val d'Oise) :** Cette plateforme est le symbole de la confiance du secteur privé dans le report modal. Dynamisée par les investissements massifs de **MSC (via sa filiale Medlog)**, elle structure une offre trimodale (fer/route/fleuve) au nord de la capitale. Son rôle est stratégique : servir de hub de déconsolidation. Les flux massifiés arrivant du Havre ou du Nord y sont « éclatés » pour être redistribués plus finement dans le bassin de consommation, illustrant une complémentarité modale intelligente plutôt qu'une concurrence route/fleuve.
- **Le Port de Gennevilliers (Hauts-de-Seine) :** A l'extrémité sud du corridor, le Port de Gennevilliers doit accélérer sa mutation pour devenir la véritable tête de pont de la logistique urbaine du Grand Paris. Face à la raréfaction foncière, ce site de 400 hectares n'a plus vocation à n'être qu'une zone de transit industriel, mais doit se densifier et se verticaliser (à l'image du projet Green Dock) pour servir le "dernier kilomètre" décarboné. Cette évolution pose inévitablement la question de la gouvernance de ses terminaux, aujourd'hui opérés historiquement par Paris Terminal SA. Dans la perspective des futurs renouvellements de concessions portuaires, la puissance publique (HAROPA PORT) disposera d'un levier contractuel décisif. L'enjeu sera de conditionner l'accès aux quais à de nouvelles obligations de performance en matière de desserte urbaine fine. Le modèle de concession devra probablement évoluer pour transformer le terminal en une infrastructure plus "ouverte", capable d'accueillir non seulement les grands flux maritimes, mais aussi de faciliter l'interopérabilité avec les nouveaux acteurs de la cyclologistique et de la distribution fluviale intra-muros, sortant ainsi d'une logique de rente de situation pour aller vers une logique de service public logistique métropolitain.
- **Le projet PSMO (Paris Seine-Métropole Ouest) :** Situé dans les Yvelines (Achères), ce futur port est la clé de voûte de la logistique du **Grand Paris**. Conçu pour le BTP, il servira de point d'entrée pour les granulats et matériaux de construction venant du Nord via le canal, et de point de sortie pour les déblais. Il favorise également la logistique du dernier kilomètre et la distribution urbaine fluviale. En connectant directement le chantier du siècle (le Grand Paris Express) aux carrières du Nord et de Belgique, PSMO démontre que l'Île-de-France a un intérêt objectif à l'ouverture de cette veine jugulaire vers le nord.
- **L'Est d'Achères : le futur « avant-port » de délestage de la métropole :** En complément de PSMO, l'avenir de la partie Est de la plaine d'Achères constitue une réserve stratégique majeure pour l'horizon 2040. Situé à la confluence exacte de l'Axe Seine (vers Le Havre) et de l'Axe Nord (ouvert au grand gabarit par le Canal Seine-Nord Europe), ce site a vocation à devenir une plateforme multimodale de rupture de charge. Son rôle systémique serait de servir d'« exutoire » ou de porte d'entrée avancée pour le Port de Gennevilliers. En captant en amont les flux industriels lourds ou le stockage de conteneurs de transit, l'Est d'Achères permettrait de libérer du foncier précieux au cœur de la zone dense. Ce délestage offrirait à Gennevilliers la possibilité d'accélérer sa mutation et sa spécialisation stratégique vers la logistique urbaine à haute valeur ajoutée évoquée précédemment (distribution fine du dernier kilomètre, logistique du froid, messagerie express bas carbone pour Paris). Toutefois, la concrétisation de cette ambition reste suspendue à une condition *sine qua non* : le bouclage de la Francilienne (A104). Seul l'achèvement de ce maillon autoroutier permettra d'offrir une véritable accessibilité trimodale (Fleuve-Fer-Route) à la plateforme, en évitant la saturation du réseau routier secondaire (RD30) et en connectant efficacement ce hub aux rocade de distribution franciliennes.

Au-delà de ces sites portuaires, c'est toute l'organisation spatiale de la logistique régionale qui doit être repensée. Jusqu'à présent, la structuration de la filière en Île-de-France s'est opérée de manière largement spontanée, se concentrant massivement vers l'Est et le Nord de la région, et plus particulièrement le long des grands axes routiers de Seine-et-Marne. Cette polarisation historique, guidée par l'opportunité foncière, a créé une "dorsale logistique" orientale aujourd'hui proche de la saturation. L'enjeu des nouveaux aménagements stratégiques liés à l'Axe Seine et

au Canal est donc d'opérer **un nécessaire rééquilibrage des fonctions logistiques vers l'Ouest**. Il s'agit de rompre avec une dynamique de développement « subie », dictée par la pression des grands acteurs et le desserrement urbain au fil de l'eau, pour aller vers une logique planifiée. Ce redéploiement volontariste à l'Ouest est indispensable pour rapprocher les flux des bassins de consommation de la grande couronne occidentale et offrir une alternative multimodale robuste à la congestion des corridors routiers de l'Est francilien.

Le déséquilibre est-ouest des fonctions logistiques en Ile-de-France



Source : Institut Paris Région (« Fret et logistique dans l'Ouest francilien », Note de synthèse, Février 2023)

Capitaliser sur l'existant : trois pôles d'excellence territoriaux à activer dès maintenant

Si la planification des quatre grandes plateformes portuaires (Marquion, Nesle, Noyon, Péronne) structure le projet à long terme, la réalité économique commande une approche pragmatique. Le long du tracé, des sites existants disposent déjà des atouts fonciers, industriels et humains pour capter les premiers flux. En cas de tension sur le financement des nouvelles infrastructures, ces trois pôles constituent des opportunités immédiates de « retour sur investissement » pour le territoire.

1. Compiègne : La tête de pont industrielle et le futur pôle naval. Située à la jonction de l'Oise et du futur canal, l'agglomération de Compiègne jouit d'une position tactique unique : elle est la porte d'entrée sud du grand gabarit.

- **L'avantage du « premier servi » :** La construction du Canal Seine-Nord Europe progressant du sud vers le nord (secteur 1), le Compiégnois sera le premier territoire à bénéficier de la mise en eau et de la connexion au réseau grand gabarit. Cette primauté temporelle doit être exploitée pour amorcer les flux commerciaux avant même l'achèvement total de l'ouvrage.
- **Un pôle de maintenance et de construction navale :** Au-delà du fret, Compiègne a vocation à devenir le « garage » et le chantier naval du canal. Avec l'arrivée de nouvelles unités fluviales modernes (pousseurs,

automoteurs hybrides ou hydrogène), les besoins en maintenance, réparation et *retrofitting* vont exploser. La ville peut structurer une filière industrielle de services aux bateaux, génératrice d'emplois qualifiés non délocalisables, en s'appuyant sur son tissu mécanique existant et la proximité de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC) pour l'innovation fluviale.

2. Ribécourt-Dreslincourt : Le hub de la chimie et de la trimodalité lourde. À quelques kilomètres au nord de Compiègne, le site de Ribécourt ne part pas d'une page blanche. Il abrite déjà un tissu industriel dense, notamment dans la chimie de spécialité, habitué à la logistique lourde.

- **La puissance du ferroviaire (L'atout Tergnier) :** La singularité de Ribécourt réside dans son potentiel de **trimodalité réelle (Fer/Route/Fleuve)**. Le site bénéficie de la proximité immédiate de la **gare de triage de Tergnier**. Cette infrastructure ferroviaire majeure, aujourd'hui largement sous-exploitée, est pourtant une pièce maîtresse du réseau national, offrant des connexions directes vers le Grand Paris, le Nord et l'Est de l'Europe.
- **Une stratégie de massification :** En connectant le quai fluvial de Ribécourt au hub ferroviaire de Tergnier, on crée une plateforme de rupture de charge redoutable pour les vrac industriels et les matières dangereuses. Cela permettrait, par exemple, d'acheminer des produits chimiques par barge depuis le Havre ou Anvers jusqu'à Ribécourt, puis de les expédier par train complet vers l'Europe centrale, évitant ainsi des milliers de camions-citernes sur les routes de l'Oise.

3. Douai : De la cité batelière au pôle de compétences et de logistique urbaine. Dans le département du Nord, Douai occupe une place à part. Ville batelière historique (quartier de Dorignies), elle doit opérer sa mue pour passer du patrimoine à la modernité logistique.

- **Une plateforme de logistique urbaine durable :** Idéalement située à l'interface du Canal, de la Scarpe et de la Deûle, Douai dispose du foncier pour accueillir une plateforme dédiée à la logistique de distribution. Sa proximité avec la métropole lilloise et le Bassin Minier en fait le site idéal pour la distribution de matériaux de construction (BTP) ou la logistique retour des déchets, soulageant les axes routiers saturés de l'agglomération.
- **La « Silicon Valley » des ressources humaines fluviales :** Le défi majeur du Canal Seine-Nord sera humain : qui pilotera les bateaux ? Qui gèrera les écluses ? Qui organisera les flux ? Douai a la légitimité historique pour devenir le **cœur national de la formation aux métiers du fluvial**. En créant un campus des métiers de la voie d'eau (pilotage, mécanique, exploitation logistique), la ville répond à un besoin critique de la filière : la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. C'est un levier de revitalisation sociale puissant pour ce territoire, offrant des carrières d'avenir à sa jeunesse.

L'urgence de l'appropriation territoriale

Au final, l'analyse des opportunités territoriales impose un changement de regard radical. Il ne s'agit plus de se demander « quels flux vont passer chez moi ? », mais « quelle place mon territoire veut-il occuper dans ce nouveau système productif ? ». Cette approche résolument **endogène** est la seule voie pour dépasser les postures de concurrence stérile qui ont trop longtemps paralysé les acteurs locaux. Plutôt que de s'épuiser à capter des ressources externes hypothétiques, chaque territoire — de la vallée de la Seine aux plaines de l'Escaut — dispose d'opportunités propres pour s'insérer dans la chaîne de valeur.

Ce changement de paradigme est d'autant plus urgent que le contexte géopolitique récent (post-Covid, guerre en Ukraine) a rebattu les cartes de la mondialisation. La priorité est désormais à la résilience des chaînes de valeur intra-européennes et à la souveraineté industrielle. Les signaux faibles se multiplient : la redéfinition par l'Union Européenne

du corridor « **Mer du Nord – Rhin – Méditerranée** » acte le basculement vers une intégration logistique continentale plus poussée. L'intérêt manifesté par des acteurs stratégiques comme **Arianespace** — qui a approché la Société du Canal Seine-Nord Europe pour étudier des flux entre son site des Mureaux (Yvelines) et Brême (Allemagne) — confirme que le trafic interne à la zone Seine-Escaut/Rhin est porteur d'un avenir industriel concret, allant bien au-delà du simple transit de conteneurs asiatiques.

Cependant, il faut l'affirmer avec force : **ces retombées ne seront pas automatiques**. Le canal est une opportunité, pas une garantie. La nature et l'ampleur des bénéfices économiques dépendront directement de la capacité des collectivités à **s'approprier le projet dès maintenant**. Se l'approprier, c'est anticiper. Sans une stratégie foncière offensive pour accueillir ces nouvelles activités, les territoires riverains risquent de subir le paradoxe de l'infrastructure de transit : voir passer les bateaux et la valeur ajoutée sans jamais parvenir à la fixer sur leurs berges. C'est tout l'enjeu de la planification foncière et de l'aménagement qui doit désormais être mis en œuvre.

2. Planifier le foncier et l'aménagement à l'échelle du bassin : l'urgence d'une coordination supra-locale

L'infrastructure ne suffit pas ; encore faut-il pouvoir s'implanter à ses abords. L'ensemble des constats remontés par les acteurs économiques appelle impérativement à la définition d'une stratégie foncière et d'aménagement coordonnée à la véritable échelle pertinente : celle du **bassin Seine-Escaut**, incluant idéalement une concertation avec les territoires belges et néerlandais pour harmoniser les standards d'accueil.

Le diagnostic foncier est préoccupant. Les chargeurs et industriels font remonter des difficultés croissantes pour identifier du foncier qualifié, c'est-à-dire de **grandes emprises (supérieures à 10 ou 20 hectares)**, « bien embranchées » (trimodales ou à minima bimodales fer/fleuve) et libres de contraintes. Cette rareté est aggravée par la convergence de trois facteurs limitants :

1. **L'objectif ZAN (Zéro Artificialisation Nette)** : Il impose une sobriété foncière drastique, rendant la création de nouvelles zones *ex nihilo* quasi impossible. Le développement devra se faire par recyclage de friches, souvent coûteux et complexe.
2. **Les risques climatiques** : La proximité de la voie d'eau implique par nature une exposition aux risques d'inondation (PPRI), réduisant les surfaces constructibles ou renchérissant les aménagements.
3. **L'émiettement communal et intercommunal** : La dispersion des compétences d'urbanisme (PLU communaux ou intercommunaux) empêche une vision d'ensemble. Chaque maire souhaite sa zone d'activité, favorisant le mitage plutôt que la constitution de grands hubs stratégiques.

Le constat est partagé de l'Île-de-France aux Hauts-de-France : les réserves foncières trimodales immédiatement disponibles se comptent désormais sur les doigts d'une main. Pourtant, le marché n'attend pas. L'analyse des données récentes du Ministère de la Transition Écologique (Carte de la surface totale de stockage des entrepôts de 10 000 m² ou plus par EPCI en 2024) mettent en lumière une tendance à l'émergence d'un **continuum logistique ininterrompu entre l'Île-de-France et le système lillois**. On observe une densification nette des surfaces de stockage le long du corridor A1 et du futur canal, notamment dans le sud de l'Oise (Creil, Senlis) et l'est de la Somme (Roye, Péronne), qui agissent comme des zones de déversement de la saturation francilienne. Ces premières anticipations, matérialisées par une hausse de 2,3 % des surfaces d'entrepôts en 2024, témoignent de l'attractivité du corridor. Le risque est cependant de voir se multiplier des « boîtes logistiques » routières opportunistes, voire purement spéculatives, consommant le foncier stratégique à proximité du canal sans jamais utiliser la voie d'eau, faute d'embranchement prévu dès la conception.

Cette stratégie foncière répond à une urgence macro-géographique identifiée par les acteurs de l'immobilier logistique: la saturation de la "dorsale Est". Historiquement, les grands barycentres logistiques se sont concentrés sur l'axe Lille-Paris-Lyon-Marseille, créant une congestion foncière et routière critique. Le Canal Seine-Nord Europe offre l'opportunité unique de **déplacer le barycentre logistique vers le Nord-Ouest**, sur un axe encore "vierge" de saturation. Pour les chargeurs, ces nouvelles plateformes (Nesle, Noyon, Marquion) ne sont pas de simples ajouts capacitaires, mais des "soupapes de décompression" stratégiques permettant de redessiner leurs schémas de distribution loin des zones de tensions foncières de l'Est francilien ou du Nord lillois.

Face à cette poussée logistique spontanée, le laisser-faire n'est plus une option. Ces développements doivent impérativement être repris en main et coordonnés dans une logique de **planification supra-régionale** :

- **Sanctuarisation du « Bord à voie d'eau »** : Il est impératif de réserver les terrains contigus au canal exclusivement aux activités qui utilisent le fleuve (industries lourdes, BTP, logistique multimodale). Planter un entrepôt « tout routier » en bord de canal est un gâchis irréversible de la ressource foncière rare.
- **Économies d'échelle et densité** : À l'heure du ZAN, il faut privilégier la densité (entrepôts à étages, mutualisation des parkings et services) sur quelques grands « Ecoparcs » multimodaux majeurs, plutôt que le saupoudrage de petites zones d'activités le long du tracé.
- **L'embranchement par défaut** : Toute nouvelle zone logistique d'envergure dans le corridor (bimodale voire trimodale) doit être conçue avec ses connexions physiques (voies ferrées, quais fluviaux) dès l'origine, même si l'utilisation n'est pas immédiate.

Seule cette discipline collective permettra de transformer le mitage logistique actuel en une chaîne de valeur performante, connectée au cœur de l'Europe. Si la coordination doit être globale, l'aménagement du cœur du projet — les 107 kilomètres du nouveau canal — réclame une attention particulière. Le schéma initial prévoit l'aménagement de quatre plateformes portuaires multimodales : **Noyon, Nesle, Péronne (Haute-Picardie) et Marquion (Bourlon)**. Cependant, dans une logique d'économie d'échelle et de concentration des investissements, toutes ne se valent pas. Pour éviter le saupoudrage des ressources et garantir la massification des flux, une hiérarchisation s'impose. Deux plateformes émergent comme des nœuds systémiques prioritaires, véritables pivots de l'articulation Nord-Sud et Est-Ouest :

- **Nesle : Le pivot de l'interconnexion agro-industrielle** Située au cœur du Santerre, la plateforme de Nesle ne doit pas être vue comme une simple escale, mais comme le nœud de connexion stratégique entre les flux de l'Axe Seine et ceux du Nord. Elle se positionne sur l'intersection critique permettant d'articuler l'axe Le Havre-Dijon avec le corridor Seine-Nord. Sa vocation est double : capter les flux agro-industriels majeurs (céréales, bioéconomie) de cet immense bassin de production pour les diriger vers les ports maritimes (Rouen, Dunkerque), et servir de hub de redistribution pour les intrants industriels remontant de la Seine. C'est ici que la "chimie végétale" et l'industrie de transformation trouveront leur point d'ancrage multimodal le plus pertinent.
- **Marquion : La "Porte du Nord" et le potentiel arrière-port du détroit** Au nord du tracé, la plateforme de Marquion-Bourlon, située sur l'axe dynamique Douai-Cambrai, revêt une dimension internationale. Sa position géographique en fait le candidat idéal pour devenir un **"second terminal" déporté pour le trafic transmanche**. Dans une vision prospective, Marquion pourrait agir comme une base arrière avancée pour le Tunnel sous la Manche et le port de Calais. Elle permettrait de déporter les contrôles ou le groupage des marchandises loin du littoral, contribuant au désengorgement du site de Coquelles et de l'A16/A26. En étendant l'hinterland de Calais jusqu'au Cambrésis, Marquion deviendrait une interface trimodale majeure

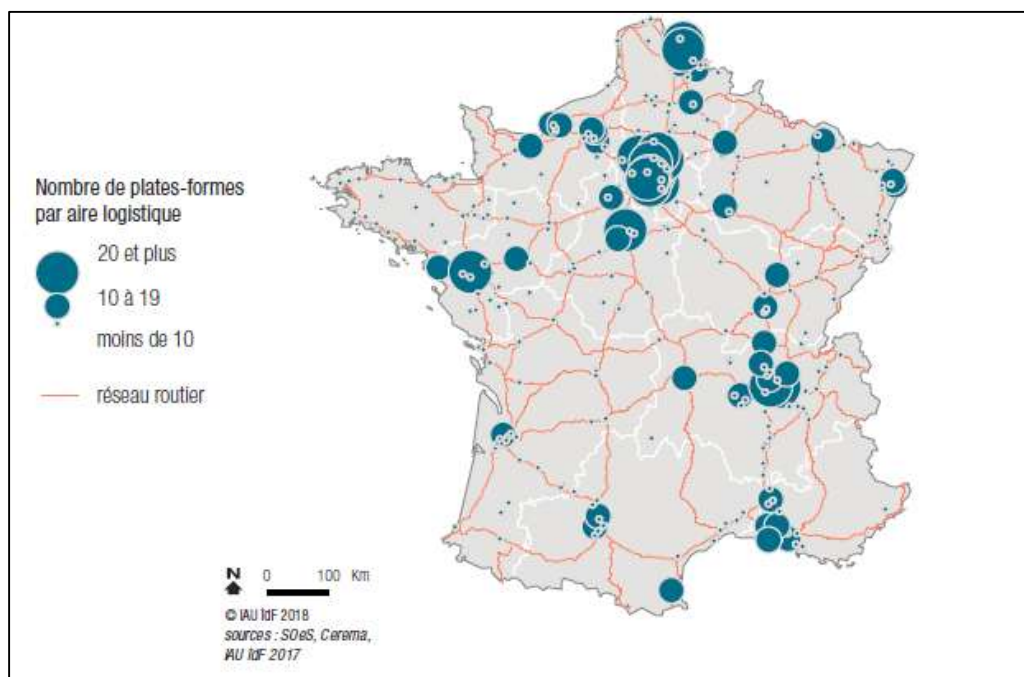
(Canal / Rail / Autoroute A26) capable de traiter les flux logistiques du Royaume-Uni avant même qu'ils n'atteignent la saturation du littoral.

Il convient ici de faire preuve de réalisme commercial concernant le séquençage du report modal. Comme l'indiquent les développeurs logistiques, une part significative des entreprises qui s'implanteront initialement sur ces nouvelles plateformes (jusqu'à 80% selon certaines estimations d'experts et chargeurs interrogés) viendront d'abord chercher du foncier disponible, devenu une denrée rare, avant de chercher du fluvial. Ce n'est pas un échec, mais une étape. La stratégie doit accepter ce temps de latence : c'est la densité économique créée par l'attractivité foncière qui, dans un second temps, générera la masse critique nécessaire pour rentabiliser des navettes fluviales régulières. Le développement économique précède la logistique fluviale, il ne la suit pas.

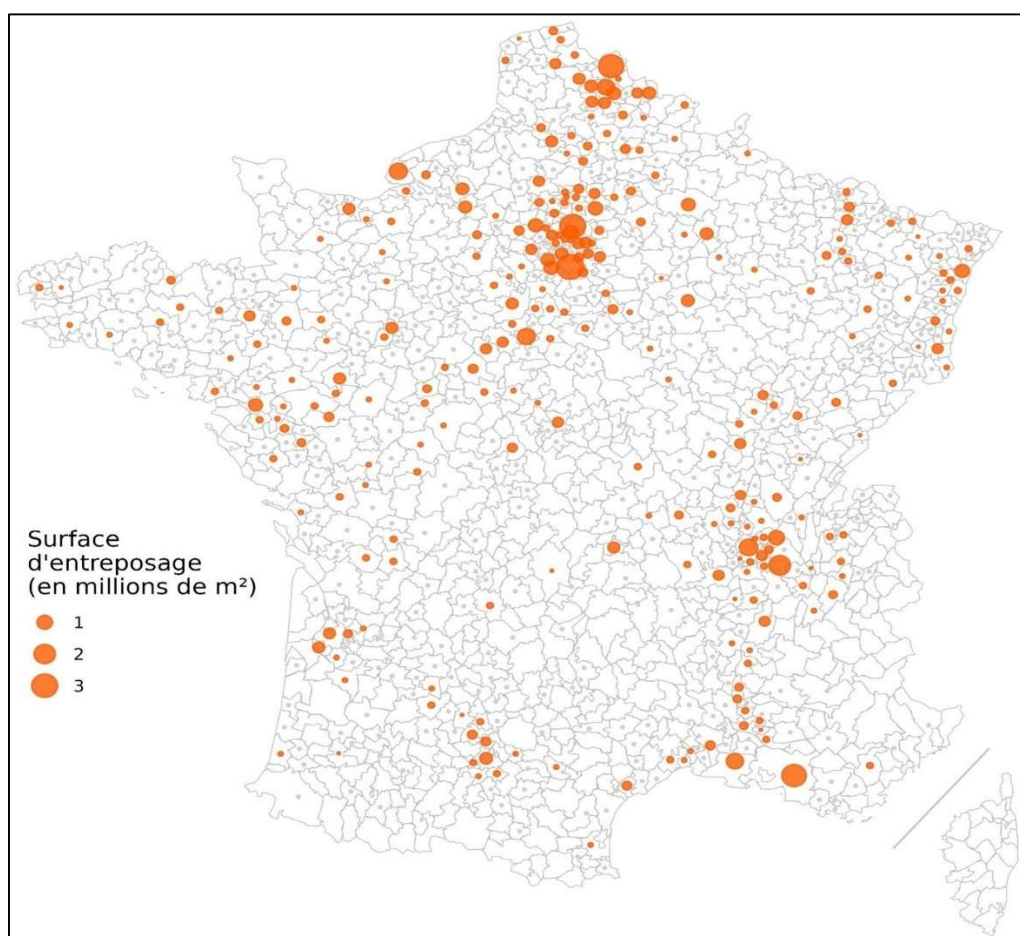
La réussite de ces deux hubs repose sur une condition sine qua non : une **stratégie foncière volontariste**. Sur ces emprises, la "loi du marché" ne doit pas s'appliquer aveuglément. Il est crucial de sanctuariser le foncier bord à quai pour les seules activités qui ont un besoin vital de la voie d'eau (vrac, industrie lourde, logistique multimodale). Il faut à tout prix éviter l'implantation d'activités "parasites" ou incompatibles avec la fonction logistique lourde (tertiaire pur, logistique routière classique, petite messagerie) qui consommeraient les précieux hectares trimodaux sans jamais charger une barge. Dans un contexte de ZAN (Zéro Artificialisation Nette), gâcher un hectare de bord de canal pour une activité non-fluviale serait une erreur stratégique irréversible.

Toutefois, sanctuariser le foncier et hiérarchiser les plateformes ne constitue que le préalable « physique » de la réussite. La disponibilité des terrains ne garantira pas à elle seule l'arrivée des investisseurs internationaux si l'offre territoriale demeure illisible, fragmentée entre une myriade d'acteurs publics (Régions, Départements, EPCI) et consulaires (CCI, Ports) avançant trop souvent en ordre dispersé. Le véritable défi n'est plus seulement technique ou urbanistique, il devient désormais politique et commercial. Pour transformer ces opportunités foncières en réalité industrielle et ne pas laisser le canal être un simple couloir de transit, le bassin Seine-Escaut doit se doter d'un cerveau collectif à la hauteur de sa nouvelle colonne vertébrale. C'est tout l'enjeu du basculement vers une gouvernance économique offensive, seule capable de transformer une somme d'intérêts locaux en une force de frappe européenne unifiée.

Les entrepôts et plates-formes de plus de 5 000 m² en France métropolitaine en 2015



Surface totale de stockage des entrepôts de 10 000 m² ou plus, par EPCI de localisation en 2024



Note : les points gris correspondent aux EPCI dont les données sont soumises au secret statistique.

Source : SDES, Répertoire des entrepôts et plateformes logistiques 2024

B. Une gouvernance économique pour catalyser la dynamique

1. Vers une mobilisation interrégionale

Si la bataille du financement et du tracé est aujourd'hui gagnée, celle de l'appropriation économique reste à mener. Comme le soulignait déjà le rapport sénatorial Bignon-Vandierendonck de 2016 (« *Hauts-de-France-sur-Mer* »), la réussite du Canal Seine-Nord Europe ne dépendra pas seulement du béton, mais de la capacité des acteurs à projeter leur territoire à une échelle plus large. Or, force est de constater qu'en dépit d'une acculturation réelle portée par de nombreuses initiatives, ce travail de fond ne s'est pas encore traduit par une stratégie d'aménagement véritablement coordonnée à l'échelle du bassin. L'analyse des forces en présence révèle un paysage d'acteurs riche mais encore fragmenté, où l'impulsion doit désormais venir d'une alliance étroite entre les Régions et l'Europe.

Le couple « Union Européenne – Régions » : un socle politique puissant en quête d'alignement stratégique

La concrétisation du Canal Seine-Nord Europe repose avant tout sur une alliance institutionnelle inédite : le couple « Régions – Europe ». Ce binôme constitue le véritable socle politique et financier sans lequel le projet serait resté dans les cartons de l'État central. Toutefois, si le financement de l'infrastructure est aujourd'hui sécurisé, l'alignement des visions stratégiques sur le temps long reste un défi majeur. Il existe encore un décalage entre la logique de flux continentaux portée par Bruxelles et les logiques d'aménagement souvent trop cloisonnées des exécutifs régionaux.

Pour les institutions de Bruxelles, et singulièrement la Commission, le Canal Seine-Nord Europe ne s'analyse pas comme un projet de développement local ou d'aménagement du territoire français. Il est conçu comme la « pièce manquante » (*missing link*) d'un puzzle beaucoup plus vaste : le **Corridor du Réseau Transeuropéen de Transport (RTE-T) « Mer du Nord – Rhin – Méditerranée »**. Cette distinction est fondamentale :

- **Une logique de transport, de connexion et non de cohésion** : En finançant le projet via les crédits du Mécanisme pour l'Interconnexion en Europe (MIE) pilotés par la **DG Transport**, et non via les fonds structurels de la politique de cohésion régionale (FEDER), l'Europe impose sa vision. Elle ne finance pas le canal pour aider une région en difficulté, mais avant tout pour fluidifier le marché intérieur européen et décarboner le transport de marchandises à l'échelle du continent.
- **Le gardien de l'échelle pertinente** : L'Europe est l'acteur qui rappelle constamment que l'échelle pertinente n'est ni le département, ni la région, mais le continuum logistique qui relie les ports de la Mer du Nord au bassin méditerranéen. Elle oblige les acteurs locaux à sortir de leur « myopie » territoriale pour intégrer leur action dans une performance logistique transnationale.

Si l'Europe donne le cap continental, ce sont les Régions qui pilotent l'aménagement réel. La mobilisation régionale a été décisive, mais elle doit désormais changer de nature et d'échelle géographique.

- **Hauts-de-France : du SRADDET à l'économie**. La Région Hauts-de-France a joué un rôle moteur vital pour sauver le projet, l'inscrivant au cœur de son Schéma Régional (SRADDET). Cependant, jusqu'ici, l'énergie politique s'est majoritairement focalisée sur la sécurisation du chantier et ses retombées directes immédiates (clause d'insertion, emplois BTP, sous-traitance locale). L'enjeu est désormais de dépasser cette vision « BTP » court-termiste pour construire une stratégie de développement industriel et logistique pérenne, capable de fixer la valeur une fois les bétonneuses parties.
- **L'élargissement nécessaire au triptyque « Hauts-de-France / Île-de-France / Normandie »**. La réussite du canal exige de briser les frontières administratives pour raisonner à l'échelle du bassin versant économique :

- **L'Île-de-France** : Elle ne peut plus regarder le canal comme un projet « du Nord ». C'est son artère d'approvisionnement (matériaux) et d'évacuation (déchets) durable. Une continuité politique forte doit s'établir pour harmoniser les politiques logistiques entre le bassin de consommation parisien et les zones de production nordistes.
- **La Normandie** : Grande absente des premières équations, la Région Normandie est pourtant un acteur pivot via l'Axe Seine et HAROPA. L'intégration de la Normandie dans cette gouvernance est cruciale : le canal connecte les ports normands (Le Havre, Rouen) au réseau Benelux. Sans une stratégie commune entre ces trois régions, on risque de voir perdurer des concurrences stériles (Le Havre vs Dunkerque) là où le canal appelle une complémentarité portuaire et logistique intégrée.

Le couple « Régions – Europe » constitue le socle politique et financier du projet, mais leurs visions doivent encore s'aligner pleinement sur le temps long.

- **L'Union Européenne, garante de la logique de corridor** : Pour Bruxelles, le canal n'est pas un projet de développement local, mais la pièce maîtresse du corridor RTE-T « Mer du Nord – Rhin – Méditerranée ». En finançant le projet via la DG Transport (et non via la politique de cohésion régionale), l'Europe impose une vision logistique transnationale. Elle est l'acteur qui rappelle constamment que l'échelle pertinente est celle du continent.
- **Les Régions (Hauts-de-France, Normandie et Île-de-France), pilotes de l'aménagement** : La Région Hauts-de-France a joué un rôle déterminant pour sécuriser le projet, en l'inscrivant au cœur de son **SRADDET**. Cependant, la mobilisation est restée jusqu'ici majoritairement focalisée sur la réussite du chantier et ses retombées directes (emploi, sous-traitance). L'enjeu est désormais de dépasser cette vision « BTP » pour construire une stratégie de développement économique commune avec l'Île-de-France et la Normandie. La réussite du canal exige une continuité politique entre le Bassin parisien et la frontière belge, dépassant les frontières administratives pour créer un véritable continuum économique.
- **Les relations transfrontalières (France/Belgique) sont impératives pour la réussite du projet** : Les régions flamande et wallonne doivent être considérées comme des partenaires dans une vision stratégique du développement et dans une logique bien sûr de « coopétition ». Le foncier économique est désormais très rare en Flandre, entraînant pour les entreprises des logiques de délocalisation de certaines de leurs activités annexes. La situation est sensiblement différente en Wallonie, qui grâce à ses réserves - friches ou non - se positionne en fournisseur de foncier pour sa voisine.

L'État et les grands opérateurs : du régalien au partenarial, un nouveau rôle à inventer

Si les collectivités territoriales et l'Europe sont les moteurs financiers du projet, l'État conserve une place centrale, mais ambiguë. Longtemps seul maître à bord des grandes infrastructures, il doit aujourd'hui réinventer sa posture. Peinant à imposer une vision verticale face à des exécutifs régionaux puissants, l'État doit opérer une mue stratégique pour devenir le « **tiers de confiance** » du système Seine-Escaut.

L'État a tenté de structurer la gouvernance via le *Conseil de coordination interportuaire et logistique de l'Axe Nord* (CCILAN) et la *Délégation générale au développement de l'axe Nord*. Toutefois, contrairement à la réussite de l'Axe Seine (fusion HAROPA), cette coordination peine à s'imposer. Faute de moyens financiers massifs propres au projet (l'essentiel venant des collectivités et de l'UE), l'État ne peut plus diriger par la subvention. Son utilité se déplace donc vers une fonction de régulation et de **tiers de confiance**. Dans ce système complexe où s'affrontent des intérêts territoriaux (Dunkerque vs Le Havre) et modaux (Fer vs Fleuve), l'État est le seul acteur légitime pour :

- **Garantir l'équité territoriale** : Il doit être l'arbitre neutre qui empêche la « cannibalisation » entre les ports et favorise les synergies. C'est à lui de porter la vision d'un « système portuaire national » où l'Axe Nord et l'Axe Seine ne sont pas concurrents, mais les deux poumons d'une même façade maritime française face au Range Nord.
- **Assurer la cohérence réglementaire** : En tant que tiers de confiance, l'État doit lever les freins administratifs et harmoniser les réglementations pour qu'elles s'alignent sur les standards de fluidité belges ou néerlandais (simplification douanière, statut des dockers, fluidité des procédures environnementales).
- **Piloter la stratégie nationale de fret** : Il est le garant de la stratégie nationale de report modal. Il doit s'assurer que les investissements routiers ne viennent pas contredire l'effort fluvial (éviter de créer des autoroutes concurrentes directes sur les mêmes axes).

La réussite du report modal dépend également de la capacité des grands opérateurs historiques — **SNCF** (Réseau et Fret) et **VNF** (Voies Navigables de France) — à dépasser leurs logiques d'entreprise pour servir l'infrastructure.

- **VNF (Voies Navigables de France) : Garantir la continuité du réseau.** Au-delà de la Société du Canal Seine-Nord Europe (qui construit le tronçon neuf), VNF joue un rôle critique sur les tenants et aboutissants. Le canal ne servira à rien si les écluses de la Seine en amont ou de l'Oise sont défaillantes. VNF doit passer d'une logique de gestionnaire d'infrastructure à une logique de **gestionnaire de service**, garantissant la fiabilité des temps de parcours et la modernisation du réseau *affluent* (dragage, téléconduite des écluses, maintenance prédictive) pour qu'il soit au niveau de performance du nouveau canal.
- **Le Groupe SNCF : Le défi de la complémentarité.** Le risque majeur est que le ferroviaire voie le canal comme un concurrent sur le vrac. Or, l'avenir est à la **trimodalité**.
 - **SNCF Réseau** doit être un partenaire proactif pour embrancher les plateformes logistiques (comme à Ribécourt/Tergnier ou Nesle). L'État doit veiller à ce que SNCF Réseau facilite techniquement et financièrement ces raccordements capillaires ("Installations Terminales Embranchées"), souvent points bloquants des dossiers.
 - **Les opérateurs de fret ferroviaire** doivent se positionner sur la complémentarité : le train pour les axes massifiés transeuropéens (Est-Ouest), le fluvial pour l'axe Nord-Sud, et les deux combinés pour décarboner les pré-acheminements portuaires.

Le monde économique et la société civile : une longueur d'avance opérationnelle

Si la coordination politique cherche encore sa vitesse de croisière, c'est paradoxalement du côté des acteurs opérationnels et de la société civile que la structuration semble la plus avancée. Conscients que le canal ne se remplira pas tout seul, les acteurs économiques ont devancé l'appel, passant d'une posture de revendication à une posture de construction d'outils opérationnels.

Les structures classiques de représentation (Chambres de Commerce et d'Industrie, CESER) ont joué leur rôle historique de plaidoyer. Mais les CCI ont su aller plus loin en fédérant leurs outils techniques sous une bannière unique : **Norlink**. En décroissant les modes via trois entités miroirs (*Norlink Ports*, *Norlink Fluvial*, *Norlink Ferroviaire*) et en s'appuyant sur le pôle d'excellence **Euralogistic**, le monde consulaire s'est doté d'un véritable « bras armé » opérationnel. Cette structure agit comme un tiers de confiance technique, capable d'identifier concrètement les flux

reportables dans les entreprises et de promouvoir une offre multimodale neutre et transversale, lisible pour les chargeurs internationaux.

Au-delà des institutions, la dynamique repose sur une appropriation directe par les entreprises et la société civile, organisées en structures *ad hoc* agiles :

- **Le GERIF (Groupement d'entreprises régionales d'intérêt fluvial)** : Créé spécifiquement pour le projet, ce groupement (rassemblant des acteurs du BTP comme Rabot Dutilleul, Ramery ou des industriels) témoigne de la volonté des entreprises régionales de ne pas être spectatrices. Elles se sont organisées pour peser sur la gouvernance et maximiser les retombées économiques locales des chantiers et de l'exploitation future.
- **Le Comité Grand Lille et la société civile** : Des instances de dialogue informel mais influent, comme le Comité Grand Lille, ont maintenu la pression et la mobilisation des « forces vives » (milieux académiques, associatifs, économiques), assurant que le projet reste ancré dans une vision sociétale large et ne se réduise pas à un dossier technique.

L'Alliance Seine-Escaut : vers une « agora » stratégique de la logistique fluviale

Héritière de l'association qui a porté le combat du canal pendant vingt ans, l'**Alliance Seine-Escaut** (ex-Seine Nord Europe) occupe une position singulière dans le paysage institutionnel. Seul forum réunissant autour de la même table l'intégralité de la chaîne de valeur — les financeurs (Départements, y compris franciliens, EPCI), les aménageurs (Ports), les constructeurs (via le GERIF) et les clients finaux (les grands chargeurs) —, elle dispose de la légitimité transpartisane et trans-sectorielle nécessaire pour dépasser les cloisonnements.

Dans cette perspective, l'Alliance **pourrait jouer le rôle central d'agora**, devenant le lieu privilégié de l'alignement stratégique entre l'offre territoriale et la demande économique. Elle a vocation à dépasser son rôle historique de lobbying pour devenir une véritable plateforme d'ingénierie territoriale et de dialogue public-privé.

La capacité de l'Alliance à animer cette intelligence collective est d'ailleurs démontrée par la méthode même employée pour la réalisation de la présente étude. Le travail partenarial mené conjointement avec la Chaire d'Économie Urbaine de l'ESSEC ne constitue pas seulement une production académique ; il préfigure le type de rapprochement nécessaire entre la recherche, la stratégie publique et la réalité opérationnelle des entreprises. En mobilisant l'expertise d'une grande école de commerce pour objectiver les freins et leviers du report modal, l'Alliance démontre qu'elle peut être le catalyseur d'une réflexion prospective de haut niveau, capable d'éclairer la décision publique par une analyse économique rigoureuse.

Cette montée en puissance dans la chaîne de valeur se confirme également par les contacts stratégiques noués récemment avec France Supply Chain. En établissant des ponts avec cette association de référence, qui regroupe les directeurs Supply Chain des plus grandes entreprises françaises et internationales, l'Alliance Seine-Escaut change d'échelle. Cette ouverture témoigne d'une volonté de ne plus parler uniquement de « transport fluvial » ou d'infrastructures, mais d'intégrer le canal dans les stratégies globales de Supply Chain des grands groupes. Elle permet d'adresser directement les décideurs logistiques nationaux pour co-construire avec eux les conditions de l'attractivité du canal, bien en amont de sa mise en service. Ce type de démarche proactive illustre parfaitement le rôle d'interface qualifiée que l'Alliance pourrait endosser durablement : être le traducteur des besoins des chargeurs auprès des aménageurs du territoire.

Dans cette logique de hub central, l'Alliance aurait par ailleurs tout intérêt à structurer des passerelles formelles avec le **GEIE Seine-Escaut**. Ce rapprochement est indispensable pour synchroniser la dynamique territoriale française

avec la gouvernance technique transfrontalière et les partenaires belges, garantissant ainsi une cohérence d'ensemble sur tout le corridor. Enfin, pour boucler la chaîne de décision, cette « agora » devrait s'ouvrir aux prescripteurs directs du transport : d'une part en se rapprochant de structures comme l'**AUTF** (Association des Utilisateurs de Transport de Fret) pour capter la voix des chargeurs industriels, et d'autre part en engageant un dialogue stratégique avec les **grands armateurs maritimes mondiaux**. Ces derniers, véritables architectes des flux conteneurisés, sont les décideurs finaux de l'organisation de l'hinterland ; les associer étroitement aux travaux de l'Alliance est la condition *sine qua non* pour qu'ils inscrivent massivement le report fluvial dans leurs offres commerciales de pré-acheminement.

2. Un guichet d'entrée unique et une promotion économique coordonnée : simplifier pour attirer

Si la mobilisation des acteurs est un prérequis, la forme qu'elle doit prendre est déterminante. L'analyse des besoins des investisseurs montre que le succès du développement économique du canal ne résidera pas dans la complexité institutionnelle, mais dans la simplicité d'accès à l'offre territoriale.

Le rapprochement stratégique entre les parties prenantes (Régions, Ports, Alliance Seine-Escaut, État) ne doit surtout pas aboutir à la création d'une nouvelle « usine à gaz ».

- **L'écueil de la superstructure** : Il ne s'agit pas de créer une superstructure d'aménagement hiérarchique qui viendrait s'imposer aux collectivités locales ou aux ports, ajoutant une couche au « millefeuille » administratif français et brisant l'agilité locale.
- **L'écueil de la micro-structure** : À l'inverse, il faut éviter de créer une énième structure d'étude désincarnée, un « machin » produisant des documents stratégiques sans réalité opérationnelle, déconnecté des décideurs politiques qui ont le pouvoir foncier et du monde économique qui a le pouvoir d'investir.

L'enjeu n'est pas une affaire de pouvoir, mais une **affaire de coordination**. La structure de gouvernance doit être légère, agile et totalement tournée vers l'opérationnel. Elle doit agir comme un « hub » de services plutôt que comme une autorité de tutelle.

L'objectif cardinal de cette coordination doit être purement économique : **diminuer les coûts de transaction** pour les acteurs privés souhaitant s'implanter et participer à l'écosystème Seine-Escaut. Aujourd'hui, un investisseur industriel ou logistique international qui s'intéresse au corridor doit s'adresser à de multiples interlocuteurs (agences de développement régionales, VNF, ports, intercommunalités, services de l'État pour les autorisations). Cette fragmentation génère de la complexité, des délais et de l'incertitude : ce sont des « coûts cachés » qui peuvent dissuader l'investissement au profit de territoires concurrents (comme le Benelux) où l'interface est souvent plus intégrée. La gouvernance Seine-Escaut doit donc avoir pour unique obsession de **fluidifier le parcours de l'investisseur**, de la détection du foncier jusqu'à l'exploitation du premier bateau.

Cette simplification doit s'incarner dans un outil concret : un **guichet d'entrée unique**. Concrètement, ce guichet unique repose sur trois piliers fonctionnels :

- **Une interface unifiée et digitale (Le « One-Stop-Shop »)** : L'investisseur ne doit avoir qu'un seul numéro d'appel et une seule plateforme numérique (un portail SIG - Système d'Information Géographique) pour accéder à l'ensemble de l'offre foncière et multimodale du corridor, de l'Oise à la frontière belge. Ce portail doit recenser en temps réel les disponibilités foncières, les capacités techniques des quais (gabarit, équipements de levage) et les services associés, sans que le prospect ait besoin de frapper à la porte de chaque intercommunalité.

- **Une fonction d'orientation neutre et intelligente** : C'est la clé de voûte du système. Ce guichet doit être animé par une équipe capable d'orienter la demande vers le site **le plus pertinent techniquement**, sans biais territorial localiste et en étroite liaison avec les ports.
- **Un accompagnement « Fast-Track » (Accélérateur de projets)** : Au-delà de la vente du foncier, ce guichet doit agir comme un tiers de confiance pour « dérisquer » et accélérer l'investissement. Il doit fournir une ingénierie administrative de haut niveau pour faciliter les démarches (autorisations environnementales ICPE, loi sur l'eau, fouilles archéologiques, raccordements électriques RTE). En faisant le lien direct avec les services de l'État (DREAL, Préfectures) via des procédures accélérées (type sites « Clés en main » France 2030), ce guichet garantit à l'investisseur une visibilité sur le calendrier de mise en service, un facteur souvent plus critique que le prix du foncier lui-même.

L'urgence de cette simplification administrative se mesure à l'aune du "Time-to-market". La compétition européenne s'est durcie : il faut aujourd'hui en moyenne **6 mois pour implanter un site logistique en Espagne ou en Pologne**, contre souvent plus de **18 mois en France**, délais qui tendent à s'allonger. Pour un investisseur international, ce différentiel de temps est un coût caché souvent dissuasif. Le "Guichet Unique Seine-Escaut" doit donc avoir pour mandat prioritaire de comprimer ces délais pour s'aligner sur les standards de réactivité de nos voisins européens.

Enfin, cette coordination interne doit se projeter vers l'extérieur. Plutôt que de voir chaque intercommunalité, port ou département faire sa promotion isolément dans des salons internationaux — au risque d'être inaudible ou de brouiller le message —, l'écosystème doit adopter une stratégie de **marque commune**.

- **Une bannière unique à l'international** : Il s'agit de « chasser en meute » dans les grands événements mondiaux de l'immobilier et de la logistique (MIPIM, SITL, Transport Logistic Munich). Vendre la destination « Seine-Escaut » ou « Axe Nord Logistics » comme un tout cohérent est la seule manière d'exister sur la carte mentale des investisseurs asiatiques ou américains.
- **Vendre un système, pas des hectares** : C'est en promouvant la densité du maillage, la qualité de la main-d'œuvre formée (bassin d'emploi unifié), l'excellence académique (écoles d'ingénieurs, universités) et la connexion directe aux grands ports maritimes que l'on attirera les grands comptes. Ces acteurs cherchent un écosystème global, pas juste un terrain.
- **La « Coopétition » comme règle du jeu** : Cette approche impose d'accepter une nouvelle règle du jeu : la **coopétition** (coopération à l'extérieur, compétition saine à l'intérieur). Une fois le prospect attiré par la marque globale, il sera réparti sur les différents sites selon ses besoins. Mais la compétition ne doit plus se jouer entre Nesle et Marquion ; elle doit se jouer entre le système Seine-Escaut et les autres grands corridors européens (Rhin, Escaut belge, Axe Seine aval). La victoire est collective : chaque conteneur capté par le canal profite à l'ensemble de la chaîne de valeur, des éclusiers aux dockers, en passant par les prestataires de maintenance.

La mise en place de ce guichet unique ne doit pas être un simple exercice de communication. L'analyse comparée des agences de promotion économique les plus performantes à l'échelle mondiale démontre que leur succès ne repose pas sur la qualité de leurs brochures, mais sur leur **culture servicielle** et leur positionnement hybride. En France, le parangonnage avec les structures telles que Norlink sur l'axe Nord et Medlink sur l'axe Sud peuvent utilement alimenter la réflexion. La promotion économique moderne est une **offre de service intégrée**. Elle exige une connexion organique à deux mondes souvent étanches :

1. **Les décideurs politiques** : Ceux qui détiennent la clé de l'offre foncière, des permis de construire et de l'aménagement. L'agence doit avoir un accès direct au « bouton rouge » pour débloquer les dossiers.
2. **Le monde économique** : L'agence doit parler le langage des investisseurs, comprendre finement leurs besoins (Supply Chain, RH, fiscalité) et être intéressée à la performance (primes au résultat sur la captation d'investissements), loin des logiques administratives classiques.

À ce titre, l'agence **London & Partners** (l'agence officielle de promotion de Londres) fait figure de modèle. Sa réussite repose sur son statut hybride (partenariat public-privé) et sa capacité à offrir un « atterrissage en douceur » (*Soft Landing*) aux entreprises. Elle ne se contente pas de vendre la marque « Londres » ; elle fournit des solutions concrètes : recherche de locaux, recrutement, mise en réseau avec des avocats ou des banques, accès aux décideurs du Grand Londres. C'est cette **conciergerie économique de haut niveau** qui transforme un prospect curieux en investisseur implanté.

Toutefois, transposée à l'échelle du vaste réseau Seine-Escaut, cette ambition doit se garder d'un piège mortel : la tentation de créer *ex nihilo* et immédiatement une « Agence de Développement Seine-Escaut » surdimensionnée. Une telle initiative, venant se superposer aux agences régionales existantes (*Nord France Invest, Choose Paris Region*) et aux développeurs économiques des intercommunalités, serait contre-productive. Elle viendrait en doublon, diluerait les responsabilités et susciterait instantanément des réticences légitimes et des guerres de pouvoir institutionnelles, paralysant l'action pour des années.

La stratégie gagnante est celle de l'agilité. Le « Guichet Unique » doit d'abord se concevoir comme une **interface légère de coordination**, une « tête de réseau ». Son rôle n'est pas de tout faire, mais de qualifier la demande entrante pour la **rediriger intelligemment** vers l'acteur local le plus compétent (l'agence régionale, le port ou l'EPCI concerné). C'est la première étape indispensable pour construire la confiance : une interface commune pour capter le flux, et une exécution locale pour transformer l'essai. Ce n'est qu'une fois cette mécanique de coopération bien huilée et les premiers succès engrangés que l'on pourra, éventuellement et progressivement, envisager une intégration plus poussée des structures.

Cette gouvernance commerciale doit opérer un renversement méthodologique complet. Trop souvent, les grands projets d'infrastructure commettent l'erreur de "partir du projet pour aller vers le client" (push). Or, comme l'a rappelé un grand chargeur lors de nos ateliers : "Il ne faut pas partir du canal, mais de la demande globale pour atterrir sur le canal". Le rôle du Guichet Unique n'est pas de vendre des mètres carrés ou des kilomètres de voie d'eau, mais d'auditer la *Supply Chain* globale du prospect pour démontrer comment l'insertion du maillon fluvial résout ses points de douleur (coûts, fiabilité, RSE). C'est cette approche "Demand Driven" (pilotée par la demande) qui transformera les curieux en investisseurs.

Enfin, la réussite de cette gouvernance passera par une vigilance contractuelle de tous les instants. Dans un contexte inflationniste, le risque d'un "**surenchérissement insoutenable**" des prestations logistiques ou foncières est réel. Il est impératif, comme le réclament les opérateurs de terrain, de maintenir une "démarche d'équilibre" entre les ambitions environnementales et la réalité économique des PME. L'enjeu est d'éviter que la complexité des cahiers des charges ne vienne tuer la compétitivité-prix du mode fluvial avant même son essor. La co-construction des solutions avec les acteurs privés est la seule garantie contre cette dérive des coûts.

3. Retrouver le sens du temps long

Enfin, réussir l'atterrissage du Canal Seine-Nord Europe impose de changer de rapport au temps. Ce projet n'est pas une simple opération d'infrastructure livrable "clés en main" en 2030 ; c'est une ambition séculaire qui engage le

territoire pour les décennies à venir. Appréhender ce projet demande d'accepter sa complexité technique et financière sans se laisser tétaniser par les obstacles restants.

À ce titre, la question du tirant d'air (la hauteur libre sous les ponts) constitue un cas d'école de la nécessité d'une approche progressive. Le débat technique est connu, mais il a souvent été un instrument de peur.

- **L'inadéquation physique** : Le profil du nouveau Canal Seine-Nord Europe (CSNE) est calibré pour offrir un tirant d'air de 7 mètres (gabarit Vb), permettant le passage de trois couches de conteneurs. Or, pour que cette capacité soit exploitée de bout en bout, il est nécessaire de mettre à niveau le réseau historique (Oise, Lys, Deûle, Scarpe), où de nombreux ouvrages plafonnent à 5,25 mètres (deux couches).
- **La réalité des coûts « sortis du périmètre »** : La rumeur persistante d'un coût de 5 milliards d'euros pour la mise à niveau globale du bassin trouve sa source dans la réalité des arbitrages passés. Pour rendre le projet politiquement et financièrement « vendable » après l'échec du Partenariat Public-Privé en 2012, la mission de reconfiguration menée par le député Rémi Pauvros (2013) a dû drastiquement réduire le périmètre de l'opération. Des coûts massifs, comme ceux des plateformes intérieures ou de la régénération du réseau périphérique, ont été « sortis » du budget du canal strict (ramené de 7 à environ 4,5-5 milliards d'euros). Cette stratégie de survie du projet a créé une « dette grise » d'investissement : le Conseil d'Orientation des Infrastructures (COI) a par exemple estimé à 1,8 milliard d'euros la seule remise à niveau des ponts du réseau Nord (Dunkerque-Escaut). Brandir aujourd'hui l'addition de ces montants différés comme un préalable absolu reviendrait à paralyser l'action collective par vertige financier.

Face à ce mur, la seule voie praticable est celle de la **résolution progressive**, actée par les rapports Pauvros. Elle repose sur une analyse lucide de la typologie des flux, distinguant le modèle de démarrage de la cible ultime.

- **Le socle immédiat du vrac (Non-concerné)** : Il est capital de rappeler que les premiers flux qui emprunteront le canal (Nord-Sud comme Sud-Nord) seront majoritairement des flux de vrac lourd (céréales, matériaux de construction du Grand Paris, produits métallurgiques, déchets). Or, une barge de 4 400 tonnes chargée de blé ou de sable n'a que faire d'un pont à 7 mètres : elle passe sans difficulté sous les ouvrages existants à 5,25 mètres. Le modèle économique du canal à son ouverture sera donc robuste, car assis sur des marchés industriels insensibles à la contrainte du tirant d'air supérieur.
- **Le conteneur comme horizon de conquête** : Le transport de conteneurs sur trois hauteurs (nécessitant les fameux 7 mètres, voire 9 mètres comme sur le Canal Albert belge) est un enjeu de moyen-long terme. C'est un marché de conquête pour la décarbonation de la logistique urbaine et la grande distribution.

Dès lors, la modernisation du réseau se fera par étapes, **au rythme de la montée en charge réelle des trafics conteneurisés** et des capacités financières. On traitera les « points durs » critiques au cas par cas (comme le verrou du pont TGV de Watten près de Saint-Omer) là où la demande des chargeurs le justifie. Accepter ce temps long, c'est refuser que le « mieux » (un réseau parfait à grand gabarit européen immédiat) soit l'ennemi du « bien » (une liaison Seine-Nord enfin ouverte). L'infrastructure structurante se construit pas à pas, générant elle-même la dynamique économique qui permettra, à l'horizon 2040 ou 2050, de financer ses mises à niveau ultimes.

Il est cependant impératif de se préparer dès aujourd'hui à ces échéances même lointaines ; il importe donc d'intégrer sans attendre dans les documents d'urbanisme les contraintes liées à ces aménagements futurs afin de ne pas rendre demain leur réalisation sinon impossibles du moins extrêmement couteuse.

En définitive, le Canal Seine-Nord Europe transcende sa définition technique d'ouvrage d'art pour s'imposer comme un projet de développement territorial séculaire. À l'image du Canal du Midi ou du réseau ferroviaire du XIXe siècle, il redessine la géographie économique de la France pour le siècle à venir. Dans cette perspective, l'échéance de 2032-2033, date prévue de sa mise en service opérationnelle, ne doit pas être perçue comme une ligne d'arrivée, mais comme un point de départ. L'ouverture des vannes ne marquera pas la fin de l'histoire, mais le commencement d'une longue transformation industrielle et logistique dont les effets se mesureront sur plusieurs décennies.

Il convient d'aborder avec lucidité la question financière. Si le coût est aujourd'hui affiché autour de 5,1 milliards d'euros, la réalité empirique des grands projets d'infrastructures nous enseigne que la facture finale s'établira probablement, du fait de l'inflation, des aléas techniques et de la complexité, entre 7 et 8 milliards d'euros. Cette dérive budgétaire, bien que politiquement sensible, est un « classique » inhérent à tous les mégaprojets (phénomène documenté mondialement). Elle ne doit pas occulter la finalité de l'ouvrage. Pour ce type de projet structurant, il est impératif de s'affranchir de la vision comptable immédiate pour revenir aux fondamentaux du temps long et des transformations macrogéographiques. La valeur d'une telle infrastructure ne se calcule pas sur l'amortissement à dix ans, mais sur la résilience économique qu'elle offre au pays pour cent ans.

L'histoire nous oblige à cette hauteur de vue. Si des raisonnements et arbitrages court-termistes de pure rentabilité financière avaient eu pignon sur rue par le passé, peu de nos grands investissements stratégiques des siècles derniers auraient vu le jour. Le Baron Haussmann aurait-il transformé Paris s'il s'était arrêté à la dette colossale creusée sous le Second Empire ? Une dette qui a pourtant permis à Paris de devenir une capitale mondiale moderne pour les siècles suivants. Le Plan Freycinet (1879), qui a apporté le chemin de fer et la voie d'eau dans chaque sous-préfecture, n'aurait jamais passé le filtre d'un audit de rentabilité à court terme, et pourtant il a unifié le marché national. Plus près de nous, le TGV, critiqué à ses débuts comme un « Concorde sur rail » ruineux, ou le Tunnel sous la Manche, gouffre financier pour ses actionnaires initiaux, sont aujourd'hui des évidences indiscutables sans lesquelles l'économie européenne serait asphyxiée.

Le Canal Seine-Nord Europe s'inscrit dans cette lignée d'héritage. C'est un pari sur l'avenir que seule la puissance publique peut assumer, car elle seule détient la "maîtrise des horloges" nécessaire pour transformer une dépense immédiate en un actif stratégique séculaire.

CONCLUSION

Seine-Escaut, du « chantier du siècle » au corridor de prospérité européenne

Au terme de ce travail de recherche partenariale mené avec l'Alliance Seine-Escaut, une conviction s'impose : la liaison Seine-Escaut ne peut plus être regardée comme une simple opération de génie civil, aussi spectaculaire soit-elle. Elle constitue, pour le quart nord-ouest de la France et pour l'Europe, le levier d'une transformation économique et territoriale sans précédent depuis le plan Freycinet. Pourtant, comme l'ont révélé nos travaux, la réussite de ce projet séculaire n'est pas inscrite dans le marbre du canal. Elle dépendra de notre capacité collective à opérer, dès aujourd'hui, quatre ruptures stratégiques majeures.

1. Sortir du mythe du « report modal automatique »

L'enseignement le plus lucide de cette étude est que l'offre ne créera pas seule la demande. Malgré la saturation physique de l'autoroute A1 et l'urgence climatique, le camion reste le maître du jeu par sa flexibilité et son coût optimisé. Pour convaincre les chargeurs — industriels, céréaliers, grande distribution — de basculer vers le fleuve et le fer, l'incantation écologique ne suffira pas. La bataille se gagnera sur le terrain de la **fiabilité et de l'intégration de services**. Il est impératif de faire émerger des opérateurs « ensembliers » capables de vendre de la complexité multimodale avec la simplicité du routier. Sans cette "révolution logicielle" (le service) pour accompagner la "révolution matérielle" (l'infrastructure), le canal restera une autoroute vide.

2. Passer d'une logique de transit à une logique de développement endogène

Le risque identifié est celui du « tuyau » : une infrastructure qui permettrait aux produits importés d'Anvers ou Rotterdam d'inonder plus vite le marché parisien, sans créer de valeur locale. La réponse réside dans une stratégie de développement résolument **endogène**. Le canal doit devenir l'épine dorsale de nos filières stratégiques : la bioéconomie dans le Santerre, la logistique circulaire du BTP en Île-de-France, et la réindustrialisation verte (Vallée de la Batterie) dans les Hauts-de-France. L'objectif n'est pas de regarder passer les bateaux, mais d'ancrer les usines et les hubs logistiques (Nesle, Marquion, Bruyères-sur-Oise) qui les chargeront.

3. Briser les silos territoriaux pour « chasser en meute »

Face à la puissance intégrée des ports du Range Nord, l'émiettement de la gouvernance française est une faiblesse structurelle. La compétition entre Le Havre et Dunkerque, ou entre deux intercommunalités voisines pour une zone d'activité, est un luxe que nous ne pouvons plus nous offrir. La création d'un **Guichet Unique Seine-Escaut** et d'une marque territoriale commune est une urgence absolue pour diminuer les coûts de transaction des investisseurs internationaux. L'Alliance Seine-Escaut, par sa nature transversale réunissant collectivités, ports et entreprises, a vocation à être cette « agora » stratégique qui aligne les visions de la Normandie, de l'Île-de-France et des Hauts-de-France vers un destin commun.

4. Retrouver le courage du temps long

Enfin, ce rapport invite à changer de métrique temporelle. À l'horizon 2032, l'ouverture du canal ne sera pas une ligne d'arrivée, mais le « Top départ » d'une histoire industrielle qui s'écrit sur plusieurs décennies. Les débats techniques actuels, notamment sur le tirant d'air ou les coûts, ne doivent pas paralyser l'action par vertige financier. Comme pour le TGV ou le Tunnel sous la Manche en leur temps, la valeur de l'infrastructure se révélera dans sa résilience séculaire. Il faut accepter la progressivité des aménagements pour ne pas sacrifier l'essentiel : la connexion physique de nos territoires au cœur battant de l'économie européenne.

En définitive, le Canal Seine-Nord Europe nous offre une page blanche. Il ne tient qu'à nous de ne pas en faire un simple couloir d'eau, mais de le transformer en un véritable corridor de prospérité, capable de redonner à l'Europe de l'Ouest sa souveraineté logistique et industrielle.

Annexes : Fiches d'information sur le Canal-Seine-Nord-Europe



LE COÛT ET LE FINANCEMENT DU CANAL

LES CHIFFRES

Le coût

- Coût convention de financement de 2019 : **5,1 Md€ courants (inflation 1,5% - ouverture 2028)**
- Coût révisé en 2025 : **7,3 Md€ courants (inflation moyenne 2,5% - ouverture 2032)**

Le plan de financement

Des financements sont sécurisés :

- Financement européen : **868 M€ obtenus** (jusque 2027)
- Collectivités : **1 097 M€**
- État : **1 097 M€**

L'enjeu est de finaliser :

- Le financement européen sur (2028-2034) **éligible à 50 %**, pour lequel les perspectives sont positives,
- Les dispositions prévues par l'article 11 (clause normative),
- L'emprunt de bouclage (**entre 950 M€ et 1 600 M€**).

Une conférence des financements est nécessaire au stade actuel du projet pour l'emprunt de bouclage.

L'ESSENTIEL

- Le coût d'un projet dépend :
 - En € constants (hors inflation) de sa consistance (programme / normes),
 - Auquel il faut ajouter l'actualisation (inflation (subie)/planning) pour obtenir le coût total en € courants.Ce coût est réévalué à chaque jalon clef (l'autorisation de 2024 est ce premier jalon depuis 2019).
- La convention de financement de **2019** établit le coût prévisionnel à **5,1 Md€** avec une hypothèse d'**inflation de 1,5%** et une ouverture du CSNE **en 2028**.
- En 2023**, en raison de la crise sanitaire, et de la guerre en Ukraine, **l'inflation a été réévaluée à 2,5%** et l'ouverture repoussée à **2030**. Le ministre C. Béchu avait alors indiqué à la presse un coût indicatif intermédiaire de l'ordre de **6,7 Md€** en raison principalement de ces causes.
- En 2025**, l'autorisation environnementale d'août 2024, l'inflation confirmée à **2,5%**, l'ouverture recalée à **2032** ont conduit à réévaluer le coût à **7,3 Md€**. Les causes de cette augmentation de 2,2 Md€ par rapport à 2019 sont :
 - Cause n°1 : l'actualisation (inflation / planning) : +1 100 M€
 - Cause n°2 : l'incidence des normes / contraintes : +700 M€
 - Cause n°3 : ajout de provisions pour risques : +300 M€
 - Cause n°4 : coût des rétablissements SNCF : +100 M€ (dont normes)**Ce coût réévalué** correspond aussi à un **projet plus qualitatif en termes de normes environnementales et de sécurité** renforcée (application de la réglementation sur les barrages).
- En euros constant, le coût réévalué augmente de +20%, ce qui est, à ce stade, inférieur à d'autres grands projets comme le Lyon-Turin ou le Grand Paris Express.

Pourquoi le coût augmente ?

- Le coût de référence du CSNE (5,1 Md€ courants) évalué en 2019 se base sur les estimations techniques faites par VNF** au niveau des études d'avant-projet sommaire modificatif **et validées par le ministre des Transports en 2016**. Depuis, 10 ans se sont écoulés, les études détaillées (niveau avant-projet et projet) ont permis de préciser le projet, et les normes, notamment, ont beaucoup évolué.
- Ce coût doit être réévalué à des étapes clefs qui influent sur le planning et la consistance du projet** : une réévaluation a donc été faite suite à l'obtention de la dernière autorisation environnementale d'août 2024, premier jalon clef depuis 2019 donnant une vue globale du projet.

- **Le coût réévalué à 7,3 Md€ a évolué principalement en raison de l'actualisation (inflation / planning) (+1,1 Md€),** de l'évolution des normes ou contraintes (ex : l'archéologie) (+700 M€) et de la réévaluation des provisions pour risques (+300 M€), sous évaluées initialement.
- À titre d'exemples significatifs sur les causes d'augmentation :
 - Pour l'inflation (+700M€) :
 - La crise ukrainienne a conduit uniquement sur 2022/2023, à une augmentation de +15% de l'indice des travaux publics, sans aucune baisse depuis,
 - L'inflation a donc été réévaluée à 2,5% en moyenne contre 1,5% initialement
 - La fin des travaux a été recalée à 2032 (contre 2028) du fait principalement de la crise sanitaire et des délais d'instruction liés aux normes plus complexes. Ceci induit un coût de +400 M€.
 - Pour les normes, la fin de l'abattement du gazole non routier dont bénéficiaient les travaux publics avant 2024 représente de l'ordre de +80 à +120 M€.
 - Les prescriptions archéologiques sont beaucoup plus importantes que prévues (plus de 100 ha de fouilles, 1 650 ha d'emprises diagnostiquées soit un doublement), soit +100 M€.
 - Les règles de compensation des zones humides ont conduit à augmenter les surfaces d'aménagements environnementaux.
- Cette hausse reflète donc que :
 - **Les causes d'évolution sont principalement externes (inflation, normes),**
 - **Le programme de l'opération a été maîtrisé par la SCSNE** (pas de pont supplémentaire par exemple),
 - **Du fait des normes, le projet est aussi plus qualitatif en matière d'environnement et de sécurité de l'ouvrage,** conforme aux exigences actuelles plus ambitieuses qu'il y a 10 ans.

Tableau comparatif

	2019 Convention de financement	2025 Actualisation
Stade d'avancement	Études préliminaires de 2015 Avant autorisation	Après autorisations environnementales (2021/2024) Avant autorisations barrages
Coût € ₂₀₁₆ constants	4 524 M €	5 466 M € (soit +20%)
Coût € courants	5 118 M €	7 347 M €
Hypothèse Inflation	1,5 %	2,5 % en moyenne
Ouverture	2028	2032

Nota : à titre intermédiaire en 2024, le Ministre C. Béchu avait indiqué à la presse un coût indicatif intermédiaire de l'ordre de **6,7 Md€** en raison principalement de l'inflation (crise ukrainienne) et du recalage du planning (notamment dû à la crise sanitaire).

Des coûts réévalués pour tous les grands projets

- Les autres projets ne communiquent qu'en **euros constants**, alors que la SCSNE, dans un souci de **transparence**, présente un coût d'objectif à la livraison du Canal en **euros courants**. En raisonnant en euros constants, l'évolution du montant du CSNE se limite à ~20%.
- **Grand Paris Express** : SGP a communiqué en 2023 sur une augmentation du coût de +76% par rapport au coût de 2012 (22 Mds €₂₀₁₂ en 2012, 33,9 Mds €₂₀₁₂ 39,7 Mds €₂₀₁₂ en 2024)
- **Lyon-Turin** : TELT a communiqué en 2024 sur une augmentation du coût de +30% en euros constants (2012) par rapport au chiffrage de 2015 (8,6 Mds €₂₀₁₂ en 2015, 11,1 Mds €₂₀₁₂ en 2024)
- **Canal Seine-Nord Europe** : pour plus de transparence, la SCSNE communique début 2026 sur un coût d'objectif à la livraison en **euros courants** ; en raisonnant en euros constants (2016), l'évolution du coût est de +20% par rapport au cout estimé en 2016 (4,5 Mds €₂₀₁₆, 5,4 Mds €₂₀₁₆ en 2026)

Si le coût est plus important, ceci ne remet pas en cause son intérêt

- Ce n'est plus le même projet pensé il y a 10 ans, il est plus qualitatif **sur le plan technique** (exemple : un écrêteur de crues à Montmacq) grâce aux études détaillées, mais aussi **sur le plan environnemental**.
- **L'inflation** a un effet sur le coût, mais aura également **un effet sur les recettes** une fois le Canal en service : celles-ci seront aussi plus importantes et les avancées du chantier développent l'intérêt des acteurs économiques, futurs utilisateurs.
- La SCSNE continuera à communiquer en transparence à des jalons clefs, conduisant à préciser le coût objectif (après l'engagement des principaux contrats de travaux, par exemple). L'évolution du contexte (inflation, conditions de marché...) pourrait conduire à un montant de l'ordre de 8 Md€ courants à l'horizon de la mise en exploitation complète du CSNE en 2033.

Comment le projet est-il financé ?

La convention du 22 novembre 2019 prévoit 4 composantes :

- **Une répartition équilibrée (~1,1 Md€ chacun) soit 2,2 Md€ de l'État et des Collectivités** (Régions Hauts-de-France, Ile-de-France, Départements du Nord, Oise, Pas-de-Calais, Somme).
- **Un financement européen (Mécanisme d'Interconnexion en Europe MIE) :**
 - L'Europe ne finançait initialement que 40% des travaux ; depuis 2024, ce taux a été augmenté à 50% conduisant à une subvention déjà obtenue de 868 M€ jusqu'en fin 2027
 - Pour 2028-2034, l'Europe a rappelé le 16 juillet 2025 que le projet Seine-Escaut, dont le maillon central est le Canal, est un projet stratégique et qu'elle est prête à financer à hauteur de 50 %. Le coordonnateur européen du corridor Mer du Nord-Rhin-Méditerranée l'a réaffirmé lors de sa venue à la réunion du conseil de surveillance le 2 décembre 2025. L'enjeu pour sécuriser cette part européenne 2028-2034 est que les États membres valident la volonté de la Commission européenne d'augmenter le budget dédié aux transports dans la programmation 2028-2034. **Le président du Conseil de surveillance a écrit au président de la République pour que la France appuie cette proposition de la Commission.**
- **L'article 11 de la convention de financement prévoit que pour les évolutions de projet** (dont les nouvelles normes), une analyse par le comité de suivi en détermine le financeur. **Le principe général est « qui demande paie »**. Il est ainsi prévu que l'État soit appelé à financer la fin de l'abattement du Gazole Non Routier. Autre exemple, des Collectivités ont financé des évolutions du projet (comme des pistes cyclables nouvelles).
- **Enfin, la convention prévoit un emprunt de bouclage** à l'épuisement des subventions déjà actées, financé par une recette incitative au report modal vers le fluvial. Les collectivités des Hauts-de-France demandent à l'État la tenue en 2026 d'une conférence de financement pour que des propositions soient faites sur cette recette, et s'inscrivent dans les démarches lancées par le ministre des Transports pour le financement des infrastructures (Ambition France Transports).

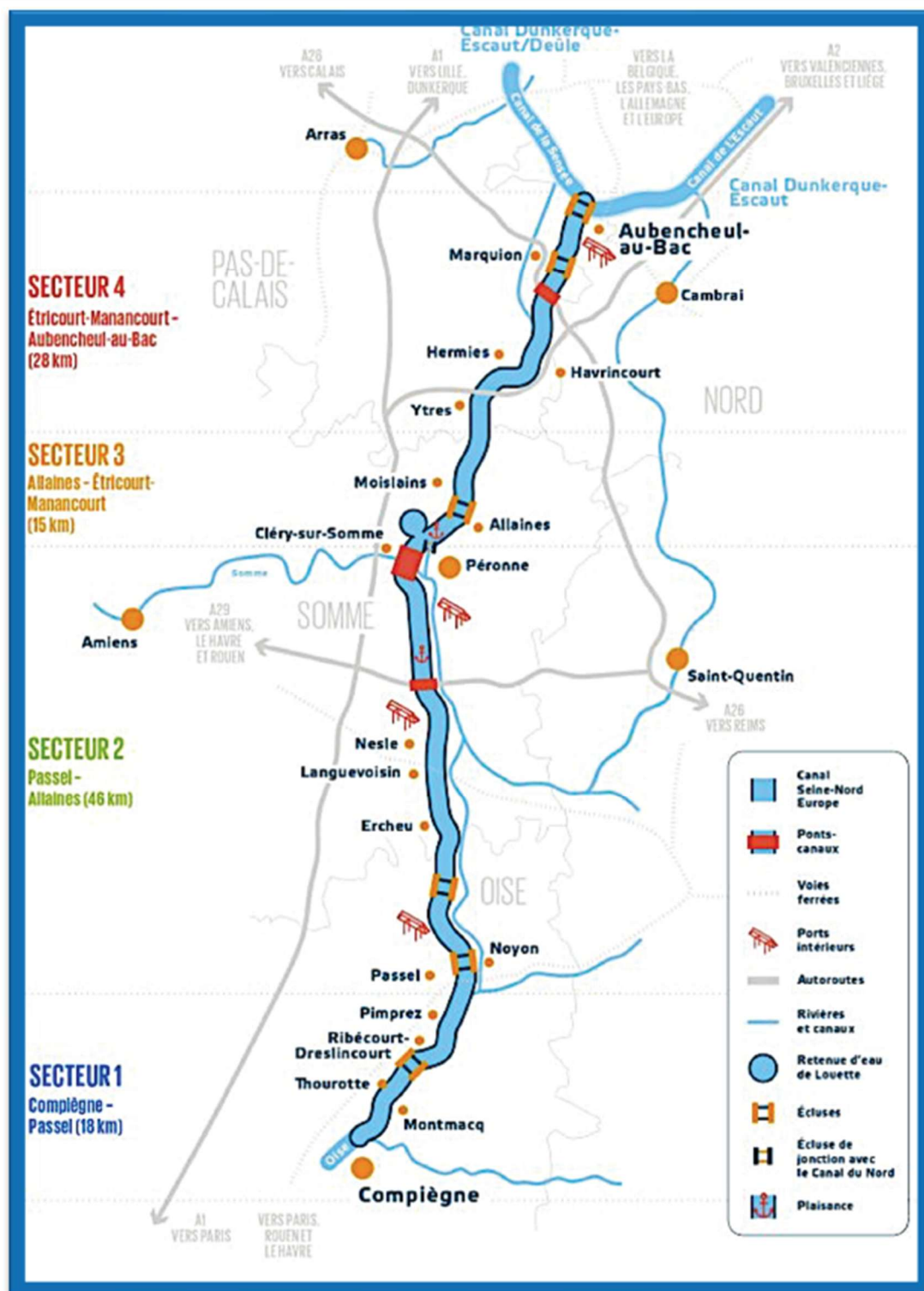
La convention de financement de 2019 prévoit donc des mécanismes permettant de réaliser le projet, tout en tenant compte du temps long de grands projets d'infrastructures.

Pour aller plus loin

- Visite du coordonnateur européen le 2 décembre 2025 : <https://www.canal-seine-nord-europe.fr/leurope-reaffirme-son-soutien-politique-et-financier/>
- La décision d'exécution de l'Europe : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401888
- La communication de l'Europe du 16 juillet 2025 sur le MIE3 : https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:ae13586a-62f8-11f0-bf4e-01aa75ed71a1_0002_02/DOC_1&format=PDF
- L'article des Échos du 7 janvier 2026 : <https://www.lesechos.fr/pme-regions/actualite-pme/canal-seine-nord-europe-le-titanesque-chantier-de-lautoroute-fluviale-entre-dans-le-dur-2208165>

I. Le Canal Seine Nord Europe – en bref

Plan général



Données générales :

- **107 km de tracé** de Compiègne (60) à Aubencheul-au-Bac (59)
- **64 communes** traversées, toutes dans la Région Hauts-de-France
- **7 écluses** dont une écluse de jonction avec le Canal du Nord
- **3 ponts-canaux** dont un ouvrage de 1 330 m franchissant la Somme
- **62 franchissements** routiers et ferroviaires
- **54 m** de large et 4,5 m de profondeur
- **7 m** de hauteur libre sous les ponts
- **3 000 ha directement impactés**

Données trafic :

- **Accessible à des automoteurs de classe Vb** (Grand Rhéna) = 135 x 11,45 m
- **Capacité : 1000 à 4 000 T** - 3 couches de containers
- **4 ports intérieurs**
- **10 quais** pour le transbordement des marchandises
- **Ouverture 24h/24** (360 jours/an)
- **17h de navigation** (107 km)
- **17,4 millions de tonnes** de marchandises transportées à horizon 2035 (est.)
- **1 million** de camions en moins sur les routes de France par an (est.)
- **50 millions de tonnes de CO2** évitées en 40 ans (est.)

Données environnement :

- **1 retenue d'eau** de 14 millions de m3 au nord de Péronne
- **1200 hectares** d'aménagements environnementaux
- **25 km** de berges lagunées
- **0 prélèvement** dans les nappes phréatiques
- **100% de l'eau recyclée** aux écluses
- **850 000 arbres** plantés
- **45 espaces** pour la traversée de la faune
- **200 km** de berges accessibles aux promeneurs
- **75 km de haies** plantées

Nota : Données issues de la société du canal

II. Qui finance le Canal Seine Nord Europe ?

L'investissement nécessaire à la réalisation du Canal Seine-Nord Europe est estimé à **5,1 milliards d'euros**.

Inscrit dans une convention de financement (conclue en 2019), ce budget est réparti entre l'Europe, les collectivités territoriales et l'État français. Il sera bouclé via par un emprunt à hauteur de 800 millions d'euros, remboursé par les recettes d'une taxe nationale à assiette locale incitant au report modal.

Les surcoûts, probables comme dans tous projets de ce type, devront faire l'objet d'un nouvel accord entre partenaires, et ce dans un contexte budgétaire tendu mais avec un soutien très probablement renouvelé de l'Union Européenne.



L'Union européenne – 2,1 Mds €

L'Union européenne est le premier partenaire financier du CSNE. Ce soutien s'inscrit dans la stratégie européenne des transports (cf. fiche dédiée) ; le Canal - au sein de la liaison fluviale Seine-Escaut (cf. fiche dédiée) – est inscrit depuis 2013 dans le Mécanisme pour l'interconnexion en Europe (réseau transeuropéen de transports -RTE-T). La Commission européenne a confirmé son engagement par la décision d'exécution du 27 juin 2019.

L'Etat – 1,097 Mds €

L'État exerce la tutelle des principaux acteurs du transport fluvial et est responsable de l'entretien d'une grande partie des infrastructures de navigation. Il finance le Canal Seine-Nord Europe afin de « développer un mode de transport durable et compétitif ». Il instruit les différentes procédures administratives et contrôle leur respect. Partenaire du projet, il copilote la démarche Grand chantier pour la bonne insertion de l'ouvrage dans les territoires.

La Région Hauts-de-France – 382 Mo €

À la genèse du projet, la Région Hauts-de-France est un des premiers partenaires institutionnels et stratégiques du CSNE. En reliant le bassin parisien aux grands ports du Nord de l'Europe, dont notamment Boulogne-Calais et Dunkerque, cette nouvelle infrastructure va transformer les Hauts-de-France (création de milliers d'emplois et développement de l'activité économique avec en particulier la réindustrialisation de la région).

Le Département du Nord – 217 Mo €

Soutien historique du Canal Seine-Nord Europe, il finance le projet et est également engagé dans la dynamique Canal solidaire pour permettre aux allocataires du RSA de profiter des opportunités créées en matière d'emploi. Le Département contribue aussi à connecter le canal aux grands pôles d'activité, comme le site logistique E-Valley.

Le Département du Pas-de-Calais – 141 Mo €

Intervenant en tant qu'aménageur ainsi que dans le cadre de ses compétences en matière d'infrastructures et de mobilité, il assure également la coordination interdépartementale du volet « Insertion » de la Démarche Grand Chantier.

Le Département de l'Oise – 108 Mo €

Il s'est investi dans le projet car il est synonyme d'emplois, de développement économique et social, et d'opportunité de raccorder l'Oise au réseau européen de transport fluvial.

Le Département de la Somme – 76 Mo €

Les deux ports de plaisance, les deux quais céréaliers et les deux ports intérieurs offriront d'importantes opportunités de développement : implantation de services de transport aux secteurs de l'industrie, de l'agro-alimentaire et de la logistique. Le Département est mobilisé pour en faire bénéficier les personnes éloignées de l'emploi via le dispositif Canal solidaire.

La Région Ile-de-France - 110 Mo €

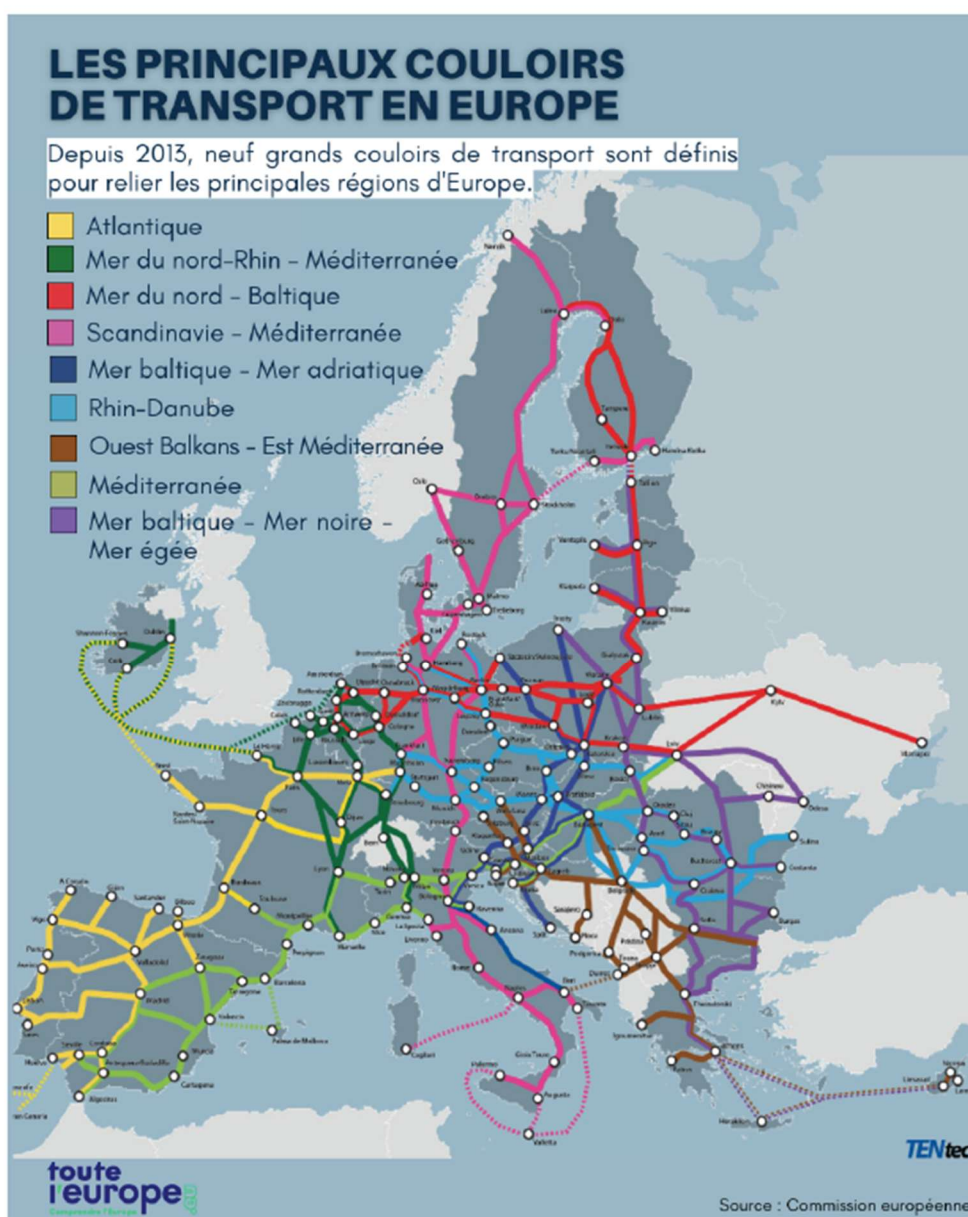
Le Canal Seine-Nord Europe représente une opportunité de développement territorial et économique pour la Région Ile-de-France, en constituant une armature régionale du transport de marchandises, tout en désengorgeant les routes. L'un des objectifs est de construire le Grand Paris fluvial, dont le CSNE sera un maillon fort, reliant le bassin parisien au réseau fluvial européen.

Nota : Données issues de la société du canal

III. un projet de la stratégie européenne des transports

Élément central de la politique européenne des transports, le réseau transeuropéen de transport (RTE-T) est un programme de développement des infrastructures dans l'Union européenne. Il vise à faciliter la connexion entre les réseaux routiers, ferroviaires et fluviaux, ainsi que les ports et les aéroports des États membres.

Il s'agit de « créer **un espace de transport unifié** en Europe » au travers du développement de grands couloirs reliant les principaux pôles de développement de l'Union.



En 1992, le traité de Maastricht inscrit les réseaux transeuropéens (RTE) dans le droit européen. Le financement de cette politique passe par quatre programmes distincts :

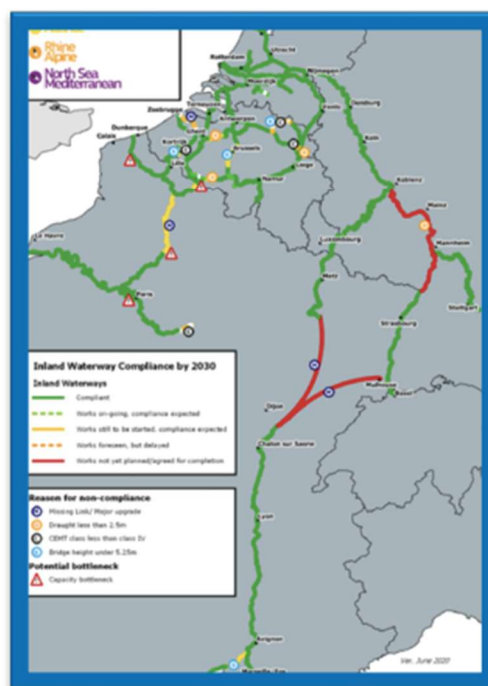
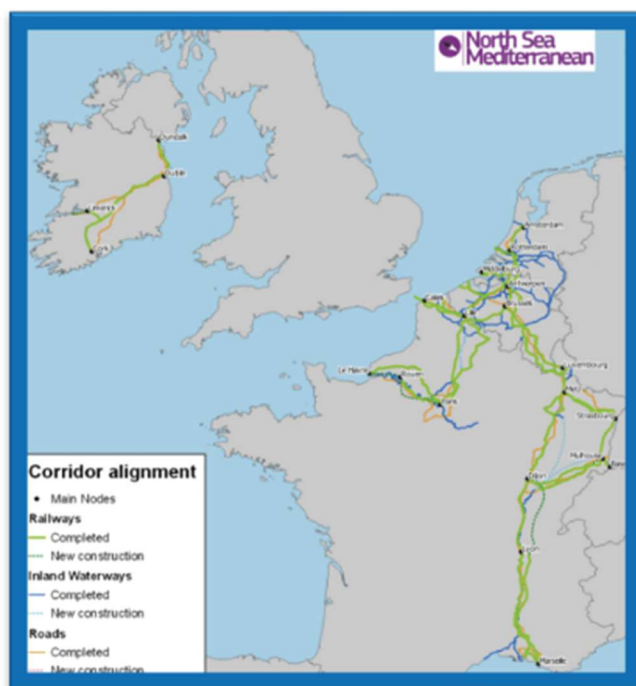
- Le "**Mécanisme d'interconnexion en Europe**" est dédié aux secteurs du numérique, de l'énergie et du transport. Pour la période 2021-2027, le volet transport du programme dispose de 25,8 milliards d'euros. C'est ce mécanisme - qui devrait être reconduit dans la prochaine période de programmation - qui finance le projet CSNE ;
- Le Fonds européen pour les investissements stratégiques (ou "plan Juncker") remplacé par le programme **InvestEU** (2021-2027) rassemblant les différents instruments financiers de l'UE ;
- Le programme **Horizon Europe** pour la recherche et l'innovation ;
- Les fonds structurels et principalement le **Fonds de cohésion** Le **Fonds européen de développement régional** (FEDER) permet également de financer certains projets dans le domaine.



le couloir Mer du Nord - Rhin - Méditerranée

Issu de la fusion actée en 2023 de deux des principaux couloirs de l'ouest de l'Europe, le couloir vise à relier les ports et villes du Bénélux à l'Île-de-France et la Normandie d'une part, à la vallée du Rhône et à la Méditerranée d'autre part.

Le **CSNE est le principal projet d'infrastructure** en cours de réalisation au sein.



Les voies d'eau au sein du couloir

Nota : Données issues de la Commission européenne

IV. un projet stratégique transfrontalier franco-belge



Le **GEIE Seine-Escaut**, groupement européen d'intérêt économique, est une instance partenariale créée le 26 mars 2010. Il réunit 4 grands acteurs de la voie d'eau en France et en Belgique : Voies navigables de France (VNF), et ses équivalents belges, De Vlaamse Waterweg nv (DVW) et le Service Public de Wallonie (SPW), soit les gestionnaires des voies navigables en France, en Flandre et en Wallonie – ainsi que la Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE)



Seine Escaut est doté d'un organe de gouvernance, la Commission Intergouvernementale (CIG) Seine-Escaut, entre la France, la Flandre et la Wallonie conformément à une déclaration interministérielle de 2007, officialisée en 2009. Les délégations incluent les Ministères des transports, les Ministères des affaires européennes et ambassades, le MINEFI, ainsi que le gérant du GEIE (VNF), et les directeurs généraux des membres du GEIE Seine-Escaut

Il a pour mission de coordonner le financement et la réalisation du réseau, en étroite liaison avec un grand nombre de partenaires.

Seine- Escaut c'est la conduite coordonnée d'un vaste programme de travaux lancés en France et en Belgique pour régénérer, agrandir et moderniser des voies navigables existantes qui seront reliées au Canal Seine-Nord Europe.

C'est aussi, bien sûr, la construction de la nouvelle infrastructure fluviale que constitue le Canal Seine-Nord Europe, qui reliera le bassin de la Seine au bassin de l'Escaut et à d'autres grands bassins européens (Meuse, Rhin).



Nota : Données issues du GEIE Seine Escaut

V. la société du canal : gestion d'un projet complexe



Créée juridiquement au mois d'avril 2016 et opérationnelle au mois de mai 2017, **la Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE) est le maître d'ouvrage du Canal Seine-Nord Europe**,

Elle a pour mission de conduire les études de conception détaillées, les procédures d'autorisation et les travaux de construction de ce grand projet européen.

L'équipe

Elle est composée début 2025 de plus de 100 personnes, basées au siège de la SCSNE à Compiègne et à Lille. Leur expertise couvre l'ensemble des missions d'un maître d'ouvrage d'une grande infrastructure, allant de profils ingénieurs aux spécialités variées (environnement, géotechnique, hydraulique, gestion de projet...) aux experts dans les domaines tels que la commande publique et les achats, le foncier, l'archéologie, la concertation et la communication et naturellement les fonctions support qui permettent à toutes entreprises de bien fonctionner

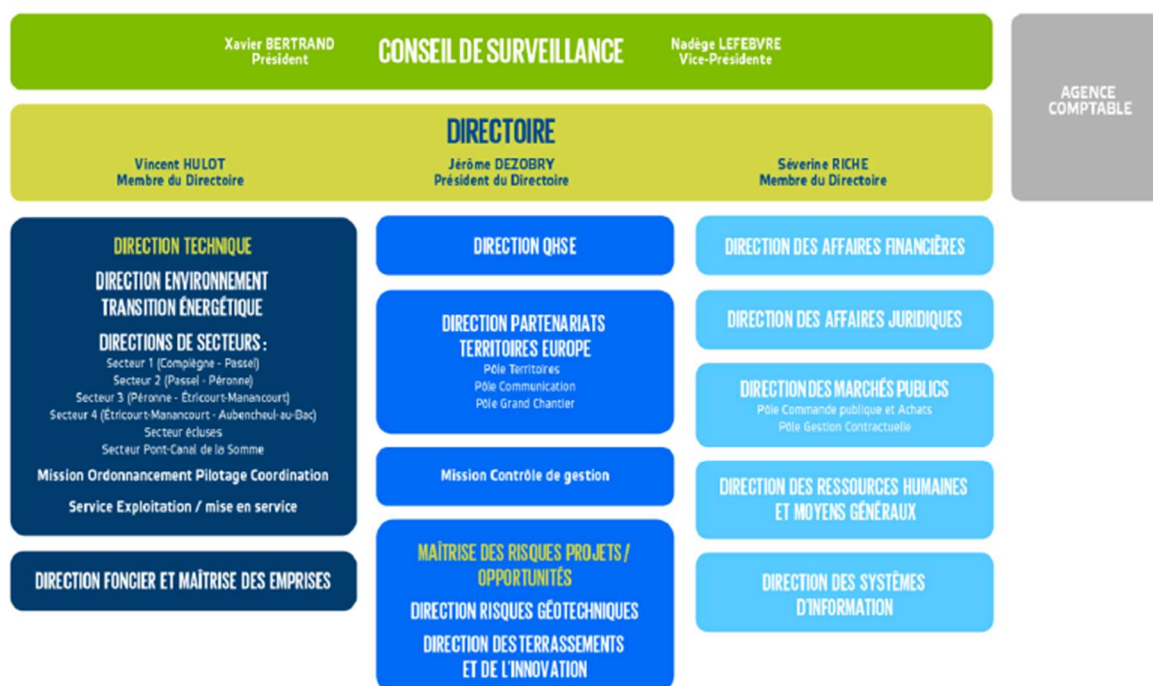
La gouvernance

La principale particularité de la SCSNE, est d'être un **établissement public local**, ce sont donc les collectivités qui sont à sa tête, en partenariat avec l'Etat et l'Europe.

Elle est dirigée par un **Conseil de surveillance**, dont le Président est Xavier Bertrand, président du Conseil régional des Hauts-de-France et la vice-Présidente Nadège Lefèbvre, présidente du Conseil départemental de l'Oise. Ce Conseil de surveillance est composé de 30 membres représentant les collectivités, l'État et l'Union européenne qui a une voix consultative. Il compte également un député, un sénateur, une personnalité qualifiée et le Directeur général de VNF, futur exploitant et mainteneur du Canal.

Le Conseil de surveillance se réunit au moins 4 fois par an pour veiller à la bonne gestion de la SCSNE et voter les grandes décisions comme le budget.

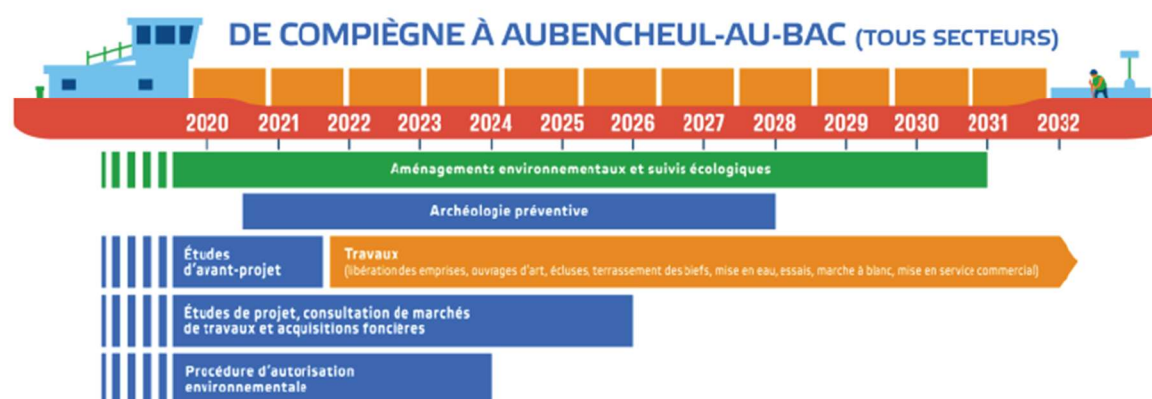
Organigramme



VI. Quel état des travaux et planning prévisionnel ?

L'objectif d'ouverture à la navigation est **toujours officiellement fixé à 2032** par la Société du Canal. Les travaux ont démarré depuis plusieurs mois au sud sur le secteur 1. Ils avancent depuis très régulièrement.

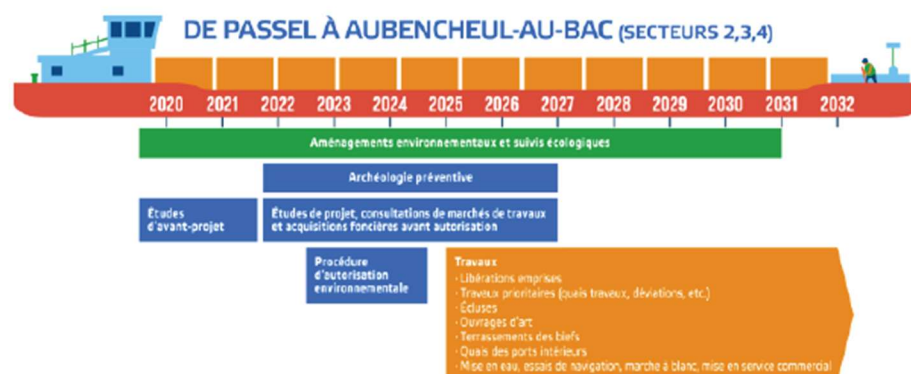
Planning général



Planning secteur 1



Planning secteur 2



Les travaux réalisés ou en cours (automne 2025) sont de natures très diverses. Il s'agit notamment de

- **La construction de quais travaux**
pour favoriser la voie fluviale pour l'approvisionnement des chantiers du Canal en matériaux comme à Ribécourt ou à Pimprez
- **La réalisation de nouveaux ponts**
pour franchir l'Oise et le futur canal sur la départementale 66, entre Montmacq et Cambronne-lès-Ribécourt
- **La déviation de l'autoroute A2**
- **Une nouvelle route départementale** (à Pimprez)
- **dévoiements de réseaux** d'électricité ou de gaz
- **plantations et leur entretien**
comme sur les berges de l'Oise
- **aménagements écologiques**
comme des gîtes et nichoirs pour espèces fragiles,...
- **Et des fouilles archéologiques :**
à Nesles (site gallo-romain) ou à Noyon (villa romaine) p. ex.

Et vient de démarrer la **construction de l'écluse de Montmacq**, dans l'Oise,

Les consultations d'entreprises sont en cours, notamment pour les autres écluses : Noyon, Oisy-le-verger, Marquion,...

VII. les enjeux fonciers du développement

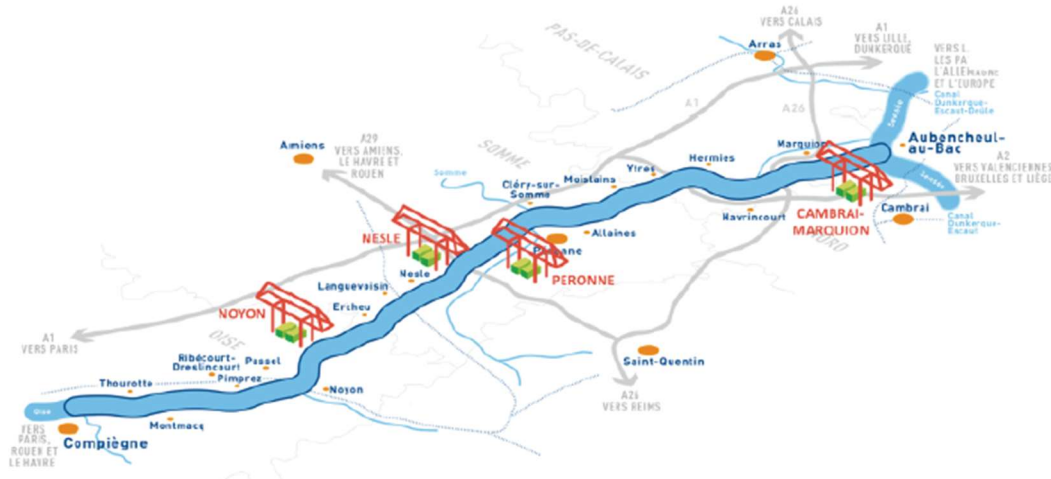
La création du Canal Seine Nord Europe vise d'abord à connecter le bassin de la Seine à celui de l'Escaut, et donc aux principaux centres économiques de l'Europe du Nord-Ouest. Il importe cependant qu'il contribue au développement économique des territoires ainsi connectés et au premier chef ceux directement traversés. Il est impératif que le nouveau corridor de transport devienne un couloir de développement et notamment de ré-industrialisation, à l'instar de ses homologues du nord.

C'est pourquoi quatre ports intérieurs (plateformes multimodales) - à Marquion-Cambrai, Nesle, Péronne et Noyon - ont été déclarés d'utilité publique au titre des aménagements connexes. Ces ports ont « pour finalité de capter une part du trafic fluvial de biens et de marchandises, de créer de nouveaux débouchés et de contribuer au développement d'un nouveau tissu économique ».

Les communautés de communes (EPCI) concernées par les emprises foncières des futures plateformes, et compétentes en matière de développement économique, se sont associées à la Région Hauts-de-France, pour créer en Août 2023, **le Syndicat Mixte des ports intérieurs du CSNE** dont l'objet est de piloter la réalisation et l'exploitation de ces ports. Quatre « Commissions territoriales » seront plus particulièrement chargées chacune d'un des ports.

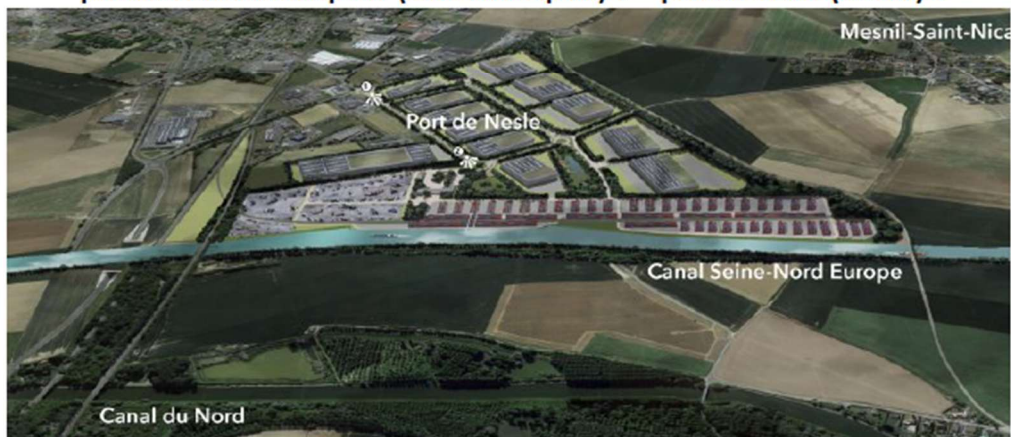
Au total **336 hectares seront consacrés aux terminaux portuaires et zones d'activités**. Ces emprises foncières, considérées comme de dimension nationale ne seront pas déduites des enveloppes locales et régionales prévues dans la logique de zéro artificialisation nette (ZAN).

Outre les 4 ports intérieurs, **6 quais de proximité industriels ou céréaliers**, pour charger et décharger les bateaux, seront également aménagés à Thourotte, Ribécourt-Dreslincourt et Pimprez (Oise), Languevoisin-Quiquery, Moislains (Somme) et Graincourt-lès-Havrincourt (Pas-de-Calais). Ils seront gérés, comme le Canal, par Voies navigables de France.





port de Cambrai-Marquion (1000 ml de quais) ↑ port de Nesles (200 ml) ↓



port de Péronne (200 ml) ↑ port de Noyon (200 ml) ↓



Nota : Données issues de la Région et de la société du canal

VIII. Un bref historique du projet

L'idée d'une liaison fluviale pour les bateaux à grand gabarit entre le bassin de la Seine et le réseau nord-européen a émergé dès 1975. Le Canal du Nord, ouvert 10 ans auparavant, a en effet montré déjà ses limites car réalisé entre 1908 et 1966 (!) sur des plans de la fin du XIXe.

Du débat public au PPP

En 1993-1994, un débat public esquisse l'opportunité, les besoins et les grandes caractéristiques du futur projet. Dans un contexte de **renforcement de l'activité fluviale européenne**, Voies Navigables de France (VNF) mène des études préliminaires. Une première concertation sur le choix du fuseau de passage du canal a lieu en 1997-1998.

Plusieurs étapes importantes sont ensuite franchies :

- 4 mars 2002 : choix du fuseau (bande de 1 à 3 km de large)
- Décembre 2003 – avril 2004 : inscription parmi les projets prioritaires français
- 2004-2006 : les études d'APS (avec réunions de concertation certaines publiques)
- 20 novembre 2006 : approbation par le Ministre chargé des transports,
- 15 janvier – 15 mars 2007 : enquête publique préalable à la DUP
- 11 septembre 2008 : déclaration d'utilité publique du Canal Seine-Nord Europe

En 2010, des premiers travaux préparatoires (abaissement de l'autoroute A29 dans la Somme) s'engagent. L'année suivante, débute le dialogue compétitif en vue de **l'attribution d'un contrat de partenariat public-privé (PPP)**, procédure choisie dans les années 2000 pour la réalisation du projet. Mais avec les conséquences de la crise de 2008, les conditions de réussite du PPP ne sont plus réunies ce qui donne un coup d'arrêt brutal au projet.

La reconfiguration

Pour autant, face aux enjeux environnementaux et bientôt climatiques, **la voie d'eau demeure une réponse moderne et adaptée.** En 2013, la volonté de relancer le projet existe, en France avec le lancement par le gouvernement d'une mission de reconfiguration confiée au député Rémi Pauvros, comme au niveau européen avec la déclaration adoptée par le commissaire européen et les ministres des transports français, wallons, flamands et néerlandais.

Entre 2013 et 2015, le projet initial est reconfiguré : chaque caractéristique est étudiée sous le signe d'une **optimisation de la performance économique et environnementale**. Le tracé est modifié entre la Somme et le Pas-de-Calais après une nouvelle concertation avec les territoires. Cela donne lieu à l'automne 2015 à une enquête publique modificative qui aboutira à une déclaration publique modificative le 20 avril 2017.

La création de la société de projet

Avant cela, une autre évolution essentielle dans la conduite du projet intervient : **une société de projet, la Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE) est créée** par une ordonnance du 21 avril 2016, donnant le signal de la relance.

Les collectivités locales – la Région Hauts-de-France, les départements du Nord, de l'Oise, du Pas-de-Calais et de la Somme siègent au Conseil de surveillance aux côtés de l'État et l'Union européenne. Il est confié à ce nouvel établissement public de l'Etat la maîtrise d'ouvrage du projet.

La mobilisation des élus

Mais au mois de juin 2017, l'Etat décide d'une pause des grands projets. Après l'été, la forte mobilisation des élus des Hauts-de-France pour le « Oui au Canal » permet d'acter **un accord entre l'Etat et les Collectivités territoriales** : la Société du Canal Seine-Nord Europe sera transformée en établissement public local pilotée par les élus de la Région et des Départements qui financent le projet, en partenariat avec l'Etat et avec le soutien de l'Union européenne.

Cette évolution est consacrée par la loi d'orientation des mobilités du 24 décembre 2019 et entre en vigueur le 1er avril 2020. **Pour la première fois, les grandes collectivités d'un territoire vont piloter la réalisation d'une infrastructure majeure d'importance régionale, nationale et européenne.**

L'Europe partenaire décisif

Le 27 juin 2019, l'Europe s'engage par l'adoption par la Commission européenne de l'Implementing Act ou Acte d'exécution. C'est une étape fondamentale pour le projet, qui confirme **le soutien croissant de l'Union européenne au réseau Seine-Escaut**, depuis son inscription en 2004 comme projet prioritaire du réseau central européen.

Cet acte d'exécution fixe et précise les échéances de réalisation des différentes sections du réseau Seine-Escaut jusqu'à son ouverture complète, en particulier avec **la mise en service du Canal Seine-Nord Europe**. Ses aménagements sont désormais éligibles à un financement des travaux par l'UE jusqu'à 50% de leur montant.

La convention de financement signée

En parallèle, les financements des travaux évoluent également, avec une place plus importante pour l'Europe, à hauteur de 40% (contre 6% dans la première version du projet), et une enveloppe respective de 1,1 milliard d'euros apportée par les collectivités et l'Etat.

Le 22 novembre 2019, en présence du Président de la République, la convention de financement définitive est signée, à Nesle. La SCSNE dispose de la visibilité et des moyens permettant de mener à bien l'ensemble du projet.

IX. le rôle de l'Alliance Seine-Escaut



L'Alliance Seine-Escaut est une communauté d'acteurs publics et privés mobilisés. Elle a été créée lors de l'Assemblée générale de 3 octobre 2020 de l'association Seine-Nord Europe, qui a acté à cette occasion son changement de dénomination. Née en 2003 de la fusion du consortium Seinaisnor, créé par Roland Nungesser, et de l'association Seine-Nord / Seine-Est, créée par Jean-Paul Delevoye, l'association Seine-Nord Europe a accompagné pendant près de 20 ans le projet Seine-Nord Europe au travers de ses différentes étapes.

Sa transformation en **Alliance Seine-Escaut** souligne la volonté de l'association d'élargir le champ d'action à l'ensemble de la liaison fluviale Seine-Escaut, en assurant un rôle de vigilance quant au bon avancement de ce projet européen et de promotion de ce futur axe de transport.

Objet de l'association

Promouvoir et favoriser par tous moyens d'une part auprès des instances européennes, nationales et régionales et d'autre part de l'opinion la réalisation effective et dans les meilleurs délais de la liaison fluviale européenne à grand gabarit Seine Escaut entre Gand en Belgique et Le Havre en France ainsi que tous les travaux de modernisation des voies navigables et installations portuaires nécessaires à la réussite de la liaison

Des dispositifs d'accompagnement multi-parties

Différents dispositifs ont été créés par l'association pour accompagner le projet :

- **L'Intergroupe parlementaire** : réunir de manière apolitique les parlementaires intéressés par le projet de liaison fluviale européenne Seine-Escaut, et son maillon français : le canal Seine-Nord Europe, afin de faire preuve de vigilance et de proactivité quant au bon avancement du projet ;
- **Le Club des Villes et EPCI** : partager avec les collectivités une expertise de la logistique fluviale et de l'aménagement portuaire, en vue de leur appropriation des projets Seine-Nord Europe et Seine-Escaut ;
- **Le Cercle économique** : rassembler les entreprises intéressées par la réalisation et la mise en service de ce nouveau système de transport fluvial.

Bureau de l'association

- **Président :** **Philippe Marini**, Maire de Compiègne
- **Vice-Président secrétaire gal et trésorier :** **Didier Léandri**, Président d'Entreprises Fluviales de France (E2F) et Commissaire français au sein de la Commission Centrale pour la Navigation du Rhin (CCNR)
- **Vice-Président :** **Patrice Chéreau**, Maire de Douai
- **Vice-Président :** **Laurent Degroote**, Président du CESER
- **Président du cercle économique :** **Franck Grimonprez**, Président de Log'S

Les membres

L'association regroupe des membres de tous horizons, français ou belges, et de tous statuts:

- Des Conseils Départementaux, des villes et des EPCI
- Des chambres consulaires et des organisations professionnelles
- Des ports maritimes et fluviaux
- Des établissements publics
- Des entreprises
- Et des membres individuels

Les actions

Participation aux grands débats de politique des transports

- Stratégie nationale fluviale
- Ambition France Transports

Participation aux consultations officielles sur l'évaluation du projet

- Rapport de la Cour des comptes
- Mission IGF-CGEDD
- Réévaluation du Comité d'Orientation des Infrastructures

Participation aux débats publics

- Enquête environnementale entre Passel (Oise) et Aubencheul-au-Bac (Nord)

Prospective

- Partenariat avec l'ESSEC

Accompagnement des chargeurs

- Mise en place d'une cartographie interactive (2023)
- Appui à la Société du Canal sur la fluvialisation des marchés de maîtrise d'œuvre
- Outils de report modal : accès aux financements des certificats d'économie d'énergie (CEE) et du Plan d'aide au report modal de VNF (PARM)

Contacts

- Par le site Internet de l'Alliance : alliance-seine-escaut.org
- Par e-mail : contact@alliance-seine-escaut.fr
- Sur LinkedIn : Alliance-Seine Escaut