



## PREMIER MINISTRE

*Le Préfet, délégué interministériel  
au développement de la vallée de la Seine*

N/Réf. : FP 016-2018-03-02

### Annexe N °2

#### HAROPA – Scénarios d'intégration.

#### Deux familles de scénarios sont proposées :

- 1) **Intégration – fusion : un seul EPIC incluant 3 établissements territoriaux au sens du code du travail**
- 2) **Intégration – holding : un EPIC doté de 3 filiales territoriales sous forme sociétaire.**

La présente annexe décrit leurs principes d'organisation.

#### I. Identification de principes organisationnels par scénario :

Le parti pris est de viser la plus grande intégration possible, dans chacun des deux scénarios et malgré leurs différences, par une organisation qui confère autant que possible au niveau central comme au niveau local un rôle décisionnel, selon un principe de subsidiarité vis-à-vis des clients, des territoires et des salariés.

Dans cette approche, les fonctions actuelles du GIE, (stratégie commerce et communication, sont principalement assurées au niveau central, et renforcées par une direction financière et les fonctions territoriales opérationnelles et domaniales sont largement assurées au niveau local.

Les fonctions support sont positionnées au niveau central et au niveau local en adéquation avec l'organisation retenue, les besoins et les objectifs visés.

### A. Scénario « intégration fusion » :

- La fonction ressources humaines est assurée principalement au niveau local, niveau privilégié pour le dialogue social, par une direction des ressources humaines de plein exercice (recrutements, rémunération, évaluation, formation, dialogue social, communication interne, etc...), le niveau central veillant à un pilotage général.
- La fonction financière centrale est de plein exercice sur l'ensemble du périmètre de l'établissement et fixe l'ensemble de la tarification, (droits de port, domaine). Une agence comptable unique disposant de représentation locale est créée pour percevoir les recettes.
- Les directeurs des établissements sont ordonnateurs secondaires.
- Le secrétariat général au niveau central dirige les fonctions juridiques, système d'information, achat et moyens généraux et s'appuie sur des secrétariats généraux locaux qui agissent par subsidiarité ; certaines fonctions d'ingénierie sont susceptibles également d'être mutualisées.
- Pour les fonctions territoriales, opérationnelles et domaniales, afin d'éviter des échelons centraux sans plus-value tout en visant une intégration renforcée, les objectifs d'axe sont portés par un directeur local disposant d'une autorité fonctionnelle d'axe (opérations portuaires, capitainerie, dragage, environnement, planification, ingénierie, gestion domaniale...);
- La direction de la communication et des relations internationales dispose d'un relai positionné dans chacun des établissements locaux auprès du directeur d'établissement.

### B. Scénario « intégration – holding » :

Le principe directeur est que chaque filiale dispose de tous les moyens nécessaires à son fonctionnement et reste propriétaire, ou a minima gestionnaire de son domaine :

- Le secrétariat général et la DRH de chaque filiale sont de plein exercice. Des fonctions comparables existent au sein de la holding, pour ses besoins propres principalement.
- Les filiales perçoivent toutes les recettes ; elles sont des personnes morales, et chacune d'entre elles dispose d'une structure comptable de plein exercice également.
- La direction financière de la holding est en charge du pilotage financier du groupe. Elle définit les objectifs des filiales (dépenses, recettes, investissements). Elle met en place une politique de financement des investissements du groupe. Elle uniformise les principes de tarification, chaque filiale étant en charge d'adopter ses tarifs et d'adapter ses dépenses au regard des objectifs fixés ;
- Le travail des anciennes directions du GIE devenues directions de tête s'organise dans le respect de l'autonomie de gestion des filiales. La stratégie, la communication et les relations institutionnelles définies au niveau du groupe s'imposent aux filiales. La promotion commerciale, l'action commerciale globale, l'approche « filière » et « grands comptes », la facilitation du passage des marchandises et le développement de la multimodalité sont des fonctions conduites pour le compte des filiales (qui les financent) ;
- La collaboration thématique à l'intérieur du groupe HAROPA est organisé par des clubs d'échange pour favoriser les bonnes pratiques et les projets communs (juridique, achat,

environnement, système d'information, capitainerie, dragage, ingénierie, gestion domaniale, concertation....)

## II. Éléments clés de l'organigramme.

### 1) Le scénario « intégration –fusion »

#### o Directions centrales.

- Direction générale (DG).
- Direction financière et de la tarification (DFIT).
- Secrétariat général central (RH groupe et siège, juridique, achats. Systèmes d'information et moyens généraux) (SGC).
- Direction de la stratégie et du développement (incluant les fonctions de l'actuelle direction des réseaux du GIE) (DSD).
- Direction commerciale/marketing (logistique, industrie et tourisme) et de la relation avec les « grands comptes » (DCM).
- Direction de la communication et des relations institutionnelles (DCRI).

#### o Directions locales

- Direction d'établissement (incluant un responsable de la communication locale).
- Secrétariat Général (RH, juridique, achats, systèmes d'information et moyens généraux) (SG)
- Direction des opérations portuaires et du chenal (DOPC) pour les 2 ports maritimes.
- Direction de l'environnement, de la planification, des projets et de l'ingénierie (DEPPI)
- Directions domaniales et de la relation « client » (DDRC) pouvant inclure des agences territoriales, selon la couverture territoriale des ports.

### 2) Le scénario « intégration – Holding»

#### o Directions de tête

- Direction générale (DG).
- Direction financière et de la tarification (DFT).
- Secrétariat général du groupe (juridique, achat, systèmes d'information, moyens généraux, ressources humaines (holding) (SGG).
- Direction de la stratégie et du développement (incluant les fonctions de l'actuelle direction des réseaux du GIE(DSD).
- Direction commerciale/marketing (logistique, industrie et tourisme) et de la relation « grands comptes » (DCM).
- Direction de la communication et des relations institutionnelles (DCRI).

- **Directions au sein des filiales**
- Direction générale (incluant un responsable de la communication locale (DG).
- Direction des ressources humaines (DRH).
- Secrétariat Général (Finances, Juridique, achat, SI, moyens généraux) (SG).
- Direction des opérations portuaires et du chenal (pour chacun des deux ports maritimes) (DOPC).
- Direction de l'environnement, de la planification, des projets et de l'ingénierie (DEPPI).
- Direction domaniale et de la relation « clients » (DDRC) pouvant inclure des agences territoriales.

### **III. Identification de principes de gouvernance par scénario (Comités exécutifs ; Conseil d'Administration ou de surveillance :**

En cohérence avec les principes organisationnels, l'objectif est que la gouvernance confère autant que possible au niveau central comme au niveau local un rôle décisionnel selon un principe de subsidiarité vis-à-vis des clients, des territoires et des salariés.

Dans le scénario « intégration –fusion » la gouvernance est formée par un unique Conseil de surveillance ou d'administration et un comité exécutif central complété par des comités exécutifs d'établissement. Les directeurs des trois établissements participent évidemment au comité exécutif et peuvent être chargés de missions d'axe.

Dans le scénario « intégration –holding » il y a par nature une gouvernance par entité donc une gouvernance pour la holding (Conseil de surveillance ou d'administration et Comex) et pour chaque filiale.

Les deux scénarios sont donc potentiellement très différents en termes de prise de décision et de lien avec les territoires et les clients.

Le scénario « intégration –fusion » a une gouvernance par nature plus éloignée des territoires et des clients et le scénario « intégration –holding » une gouvernance plus complexe avec plusieurs échelons de décision autonomes.

La composition du conseil pose la question de l'équilibre entre les différentes parties représentées : Etat, collectivités territoriales, secteur privé, salariés. Il apparaît préférable de se caler sur l'effectif actuel du conseil de surveillance des grands ports maritimes, soit 18 membres au maximum.

Le schéma suivant semble assez consensuel :

- 5 représentants de l'Etat.
- 5 représentants des collectivités locales (les deux régions et les intercommunalités du Havre, Rouen et Paris).
- 5 représentants du secteur privé, issus de préférence d'entreprises nationales ou internationales.
- 3 représentants des salariés.

Dans le cas du scénario holding-filiale ce schéma est déclinable pour chacune des entités.



## PREMIER MINISTRE

*Le Préfet, délégué interministériel  
au développement de la vallée de la Seine*

N/Réf. : FP 020-2018-03-02

### Annexe N °3

#### Intégration d'HAROPA

**Quantification approchée des effectifs : fonctions de siège/ fonctions opérationnelles.**

#### 1. Quantification des effectifs des fonctions de siège dans chaque port et au total

**GIE HAROPA** = stratégie, action et promotion commerciale, développement de la multimodalité, communication, secrétariat général, direction générale déléguée : **110 salariés** (ETP en 2017)

**HAROPA Port de Rouen** : **460 salariés au total** (y compris effectifs du GIE HAROPA)

Fonctions de siège non opérationnelles : **54 salariés**

- SG = SG (2) + moyen généraux (9) + informatique (7) : 18
- DFI = marché [siège uniquement] (3) + comptabilité (6) + agence comptable (2) + paye (3) : 14
- DPP = achats/investissements/pilotage-process : 3
- DRH = DRH (2) + relations sociales et pôle sécu (7) + carrières/emplois (6) : 15
- Juridique : 4

**HAROPA Ports de Paris** : **200 salariés environ au total** (y compris effectifs du GIE HAROPA)

Fonctions de siège non opérationnelles : **45 salariés**

- SG = DRH (4) + finance (4) + juridique (5) + DSI (10) + marchés (4) + moyens généraux (3) + risques (3) + directeur : 34
- Agence comptable : 11

**HAROPA Port du Havre** : **1092 salariés en CDI au total** (hors CFC) (y compris effectifs du GIE HAROPA)

Fonction de siège non opérationnelles : **267 salariés (avec des spécificités importantes)**

- SG = DSI (42) + juridique (8) + moyens généraux (19) + logistique des missions (9) + courrier-archives-secrétariat (10) + Marchés (41) + Femmes de ménage (28) : 157

- Direction des finances = contrôle de gestion (11) + Comptabilité et informations financières (6) + Stratégie financière et études économiques (9) et 1 directeur : 27
- Agence comptable : 18
- DRH : membres du CE affectés à la DRH (5) + cabinet médical (4) + mutuelle-retraite-prévoyance (12) + développement-formation-communication interne (12) + relations du travail-paie (9) + sécurité au travail (8) + DRH-social (7) : 57  
Nota : le GPMH dispose de sa propre mutuelle, de son cabinet médical, de sa propre caisse d'accident du travail le tout affecté à la DRH.
- Pilotage/qualité (DPP) = qualité (4) + pilotage (4) : 8

**Total cumulé des effectifs : 1752 salariés**

**Total cumulé des effectifs des fonctions de siège : 366 salariés**

**Proportion siège/total : 21%**

Effectifs actuels	Total	Siège	siège/total
Rouen	460	54	12%
Paris	200	45	23%
Le Havre	1092	267	24%
HAROPA	1752	366	21%

### **1. Répartition des effectifs entre « siège » et « territoire » selon les deux scénarios d'intégration**

#### **Première approche :**

Les effectifs du siège de l'ensemble sont équivalents à la somme des effectifs affectés aux trois sièges soit 366 salariés.

Cette valeur constitue une borne haute maximale car elle ne prend pas en compte la subsidiarité dans l'exercice de certaines fonctions et les possibles gains de productivité liés aux mutualisations.

#### **Seconde approche :**

Seule une partie des effectifs des trois sièges actuels est incorporée au futur siège. Les entités territoriales sont dotées de moyens pour permettre leur fonctionnement, (fonctions supports). Les effectifs concernés sont différents dans les deux scénarios d'intégration.

Par exemple, dans le scénario fusion, l'ensemble des effectifs des fonctions financières, agence comptable et pilotage/contrôle de gestion est affecté au siège, de même que la majorité de la fonction juridique et environ la moitié des effectifs des fonctions DRH et marchés publics.

Le scénario holding est par nature moins consommateur de fonctions supports au niveau du siège du groupe et chaque filiale a en propre les moyens nécessaires à son fonctionnement.

Le tableau ci-dessous présente une approche par ratio (évidemment discutable) des effectifs affectés au siège en fonction du scénario Fusion/Holding.

	GIE HAROPA	Finance	Agence comptable	DRH	Marchés	Juridique	Moyens généraux	Pilotage/ contrôle de gestion/qualité/risques	DSI	TOTAL
GIE HAROPA	110									
Le Havre		27	18	57	41	8	66	8	42	267
Rouen		9	2	15	3	4	11	3	7	54
Paris		5	11	4	4	5	3	3	10	45
Total	110	41	31	76	48	17	80	14	59	366
% des effectifs affectés au siège (ou à la structure de tête) selon le scénario d'intégration										
Fusion	97%	100%	100%	50%	50%	80%	20%	100%	50%	
Holding	97%	50%	10%	10%	10%	20%	0%	10%	10%	TOTAL
Fusion	106,7	41	31	38	24	13,6	16	14	29,5	313,8
Holding	106,7	20,5	3,1	7,6	4,8	3,4	0	1,4	5,9	153,4

Cette approche évalue à environ 150 salariés les effectifs du siège du groupe dans le cas du scénario holding et à 310 salariés ceux du siège de l'entreprise issue d'une fusion des trois ports.

Statut syndical <sup>1</sup>	Pas de majorité	CGT-FO	CGT-FO	Pas de majorité	CGT-FO	CGT-FO
<b>Mise en place</b>	- Un comité social et économique d'entreprise par établissement public (« CSE d'entreprise »)	- Possibilité de mise en place d'un comité de groupe (groupes)		- Plusieurs comités sociaux et économiques d'établissement (« CSE d'établissement ») <sup>3</sup> . Il y a un arrêt réglementaire.	- Un comité social et économique central (obligatoire).	
<b>Composition</b>	- 10 titulaires et 10 suppléants (effectif 200 à 249 salariés), le délégué syndical est, de droit, représentant syndical au CSE	- 17 titulaires et 17 suppléants (effectif 1.000 à 1.249 salariés)	- 12 titulaires et 12 suppléants (effectif 400 à 499 salariés)	- 10 titulaires et 10 suppléants (effectif 200 à 249 salariés), le délégué syndical est, de droit, représentant syndical au CSE	- 17 titulaires et 17 suppléants (effectif 1.000 à 1.249 salariés)	- 12 titulaires et 12 suppléants (effectif 400 à 499 salariés)
<b>Attributions</b>	- Le CSE d'entreprise est doté de la personnalité juridique. - La liste des attributions approuvées évolue aux trois instances de représentation du personnel. - Le comité de groupe (groupes) reçoit des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution et les prévisions d'emploi et les reçoit communément, lorsqu'ils existent, des comptes et du bilan consolidés et du rapport du commissaire aux comptes correspondant. Il est informé, dans ces domaines, des perspectives économiques du groupe pour l'année venant.	- Possibilité de désigner un représentant syndical au CSE (avec vote consultatif)	- Possibilité de désigner un représentant syndical au CSE (avec vote consultatif)	- Les CSE d'établissement et le CSE central sont dotés de la personnalité juridique. - Les CSE d'établissement exercent les attributions approuvées évolues aux 3 instances de représentation du personnel dans le périmètre de l'établissement (compétence au chef de l'établissement). Le CSE est : o consulté sur les mesures d'adaptation des décisions prises au niveau de l'EPIC spécifiques à l'établissement o assure et contrôle la gestion des activités sociales et culturelles (possibilité de confier au CSE central la gestion des activités communes). - Le CSE central est : o consulté sur les projets décidés au niveau de l'EPIC qui ne comportent pas de mesures d'adaptation spécifiques à un ou plusieurs établissements et sur les projets et consultations techniques décidés au niveau de l'EPIC lorsque leurs mesures de mise en œuvre ne sont pas encore définies. o consulté sur les mesures d'adaptation communes à plusieurs établissements de certains projets. o informé et consulté sur tous les projets importants concernant l'EPIC en matière économique et financière ainsi qu'en matière de santé, de sécurité et des conditions de travail.	Chaque établissement est représenté au CSE central par un ou plusieurs délégués (titulaires et suppléants) élus par chaque CSE d'établissement parmi ses membres (maximum 25 titulaires et 25 suppléants).	- Possibilité de désigner un représentant syndical au CSE (avec vote consultatif)
<b>Reserve de délégation</b>	Non <sup>3</sup>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
<b>Chaque établissement public, sans exception, est, en principe, déterminé par accord d'entreprise multipartite ou, à défaut, par l'adoption des statuts</b>	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)	- La représentativité est appréciée au niveau de chaque EPIC filial, sur la base des résultats des élections au sein de chaque établissement. - Dans chaque établissement public, sont représentatives les organisations syndicales qui entrent aux côtés de l'article L.2121-1 et qui ont obtenu, aux élections, un nombre de voix au moins égal à 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de délégués élus. - Chaque établissement public est tenu de désigner des délégués syndicaux et à la condition des sections syndicales (ce à la discrétion des représentants de section syndicaux)

<sup>1</sup> En l'absence de principe, il s'agit d'une majorité absolue.  
<sup>2</sup> Dans l'accord prévoyant des dispositions plus favorables.  
<sup>3</sup> A noter que le nombre et le périmètre des établissements concernés, en principe, déterminés par accord d'entreprise multipartite ou, à défaut, par l'adoption des statuts.  
<sup>4</sup> A ce stade, les textes ne font pas le nombre d'élus au CSE central d'entreprise mais mentionnent le nombre maximal. Cette question sera donc, en l'absence d'évolution des textes, laissée à la libre décision des négociateurs de l'accord ou, à défaut, par l'Administration.  
<sup>5</sup> Cette Commission pourra être imposée par l'inspecteur du travail si, de par son activité, l'établissement « présente un risque pour la santé des salariés ».  
<sup>6</sup> Dans les organisations syndicales concernées, dont la représentativité est soumise à un calcul spécifique.



	<p>Les négociations obligatoires sont engagées au niveau de chaque EPIC. L'ensemble des négociations peuvent être engagées et conclues au niveau du groupe. En cas d'échec de la négociation au niveau du groupe, en l'absence de dispositions spécifiques, chaque établissement doit ouvrir des négociations.</p>	<p>constitution des sections syndicales (et à la désignation des représentants de sections syndicales).</p>
<p>Des accords peuvent être conclus au niveau de chacun des EPIC filiales ou du groupe. Les accords d'entreprise sont négociés entre l'employeur et les organisations syndicales de salariés représentatives dans chaque EPIC filiale. Lorsqu'un accord conclu dans tout ou partie d'un groupe le prévoit expressément, ses stipulations se substituent aux stipulations ayant le même objet des conventions ou accords conclus séparément ou postérieurement dans les établissements compris dans le périmètre de cet accord.</p>	<p>En principe, les négociations obligatoires doivent être engagées au niveau de l'EPIC. L'employeur ne peut exercer la faculté de négocier par établissement distinct que si aucun des organismes syndicaux représentatifs dans l'établissement ou le groupe d'établissements n'a ouvert de négociation ne s'y oppose.</p>	<p>Si un accord conclu au niveau de l'entreprise le prévoit expressément, ses stipulations se substituent aux stipulations ayant le même objet des conventions ou accords conclus séparément ou postérieurement dans les établissements compris dans le périmètre de cet accord. Les parties à l'accord d'entreprise peuvent donc prévoir d'intégrer toute désignation par accord d'établissement, y compris dans un sens plus favorable aux salariés (classe de représentativité ou de renouvellement).</p>
<p>Pour être valablement conclu, l'accord d'entreprise doit être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- signé par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au comité social et économique, quel que soit le nombre de votants;</li> <li>- à défaut, approuvé par référendum par la majorité du personnel. A condition qu'il ait été signé par des organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 30 % des suffrages comptabilisés selon les mêmes règles précitées.</li> </ul>	<p>Pour être valablement conclu, l'accord doit être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- signé par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au comité social et économique, quel que soit le nombre de votants;</li> <li>- à défaut, approuvé par référendum par la majorité du personnel. A condition qu'il ait été signé par des organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 30 % des suffrages comptabilisés selon les mêmes règles précitées.</li> </ul>	<p>Pour être valablement conclu, l'accord doit être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- signé par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au comité social et économique, quel que soit le nombre de votants;</li> <li>- à défaut, approuvé par référendum par la majorité du personnel. A condition qu'il ait été signé par des organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 30 % des suffrages comptabilisés selon les mêmes règles précitées.</li> </ul>
<p>Le cadre d'application de la règle « à travail égal, salaire égal » est, par principe, l'entreprise.</p> <p>La règle « à travail égal, salaire égal » ne s'applique pas entre des salariés travaillant pour des entreprises différentes, peu importe qu'elles appartiennent au même groupe ou qu'elles appliquent la même convention collective.</p>	<p>Le cadre d'appréciation de la règle « à travail égal, salaire égal » est, par principe, l'entreprise.</p> <p>Un salarié peut réclamer une rémunération identique à celle perçue par un salarié effectuant le même travail dans un autre établissement, que ce dernier ait été recruté ultérieurement à son entrée en fonction ou postérieurement.</p>	<p>Le cadre d'appréciation de la règle « à travail égal, salaire égal » est l'entreprise. Cette règle s'applique entre salariés d'une même entreprise, même s'ils ont été recrutés ultérieurement à son entrée en fonction ou postérieurement.</p>
<p>La différence de rémunération entre salariés exerçant des fonctions identiques doit reposer sur des raisons objectives qu'il appartient à l'employeur de démontrer. Un arrêt de la Cour de cassation (Cass. Soc. 14 sept. 2016 ; pourvoi 15-11.386) autorise une différence de traitement entre établissements en raison de la différence de coût de la vie existant entre les régions considérées MAIS cette différence doit, en l'espèce, de 1,5%. Une différence de secteur géographique ne constitue pas à elle seule une raison objective de différence de rémunération. Par ailleurs, si, comme cela est probable, les NAO ont lieu au niveau de l'entreprise, alors on doit anticiper des revendications tenant à une uniformisation des rémunérations au sein des trois établissements. Les organisations syndicales soussignées que cette uniformisation doit être le corollaire de la décision de reprojeter les trois Parts en une seule entreprise.</p>	<p>La différence de rémunération entre salariés exerçant des fonctions identiques doit reposer sur des raisons objectives qu'il appartient à l'employeur de démontrer. Un arrêt de la Cour de cassation (Cass. Soc. 14 sept. 2016 ; pourvoi 15-11.386) autorise une différence de traitement entre établissements en raison de la différence de coût de la vie existant entre les régions considérées MAIS cette différence doit, en l'espèce, de 1,5%. Une différence de secteur géographique ne constitue pas à elle seule une raison objective de différence de rémunération. Par ailleurs, si, comme cela est probable, les NAO ont lieu au niveau de l'entreprise, alors on doit anticiper des revendications tenant à une uniformisation des rémunérations au sein des trois établissements. Les organisations syndicales soussignées que cette uniformisation doit être le corollaire de la décision de reprojeter les trois Parts en une seule entreprise.</p>	<p>La différence de rémunération entre salariés exerçant des fonctions identiques doit reposer sur des raisons objectives qu'il appartient à l'employeur de démontrer. Un arrêt de la Cour de cassation (Cass. Soc. 14 sept. 2016 ; pourvoi 15-11.386) autorise une différence de traitement entre établissements en raison de la différence de coût de la vie existant entre les régions considérées MAIS cette différence doit, en l'espèce, de 1,5%. Une différence de secteur géographique ne constitue pas à elle seule une raison objective de différence de rémunération. Par ailleurs, si, comme cela est probable, les NAO ont lieu au niveau de l'entreprise, alors on doit anticiper des revendications tenant à une uniformisation des rémunérations au sein des trois établissements. Les organisations syndicales soussignées que cette uniformisation doit être le corollaire de la décision de reprojeter les trois Parts en une seule entreprise.</p>
<p>La création d'un EPIC « de tête » suivi d'une prise de participation de cet établissement (100 %) dans les trois EPIC filiales (Paris, Rouen et Le Havre) n'impliquerait pas de transférer des contrats de travail et n'entraînerait pas la remise en cause de l'application des accords collectifs.</p>	<p>La création d'un EPIC « de tête » suivi d'une prise de participation de cet établissement (100 %) dans les trois EPIC filiales (Paris, Rouen et Le Havre) n'impliquerait pas de transférer des contrats de travail et n'entraînerait pas la remise en cause de l'application des accords collectifs.</p>	<p>La création d'un EPIC « de tête » suivi d'une prise de participation de cet établissement (100 %) dans les trois EPIC filiales (Paris, Rouen et Le Havre) n'impliquerait pas de transférer des contrats de travail et n'entraînerait pas la remise en cause de l'application des accords collectifs.</p>
<p>Les accords collectifs mis en cause continuent de produire leurs effets pendant une période d'un an à compter de l'expiration du délai de préavis (qui est, en principe, de 3 mois) sauf clause prévoyant une durée supérieure et à moins qu'un accord de substitution n'entre en vigueur dans l'intervalle. L'accord de substitution conclu expose la cessation, de plein droit, des dispositions conventionnelles antérieures.</p>	<p>Les accords collectifs mis en cause continuent de produire leurs effets pendant une période d'un an à compter de l'expiration du délai de préavis (qui est, en principe, de 3 mois) sauf clause prévoyant une durée supérieure et à moins qu'un accord de substitution n'entre en vigueur dans l'intervalle. L'accord de substitution conclu expose la cessation, de plein droit, des dispositions conventionnelles antérieures.</p>	<p>Les accords collectifs mis en cause continuent de produire leurs effets pendant une période d'un an à compter de l'expiration du délai de préavis (qui est, en principe, de 3 mois) sauf clause prévoyant une durée supérieure et à moins qu'un accord de substitution n'entre en vigueur dans l'intervalle. L'accord de substitution conclu expose la cessation, de plein droit, des dispositions conventionnelles antérieures.</p>

7. Cela résulte d'un arrêt de la Cour de cassation du 12 juillet 2016 pourvoi n° 14-25.794 qui concernait des faits remontant à 2012. Il est à noter que l'ordonnance 2017-1385 du 22 septembre 2017 a énoncé une obligation quant au niveau de la négociation. La question de savoir si le principe selon lequel l'obligation de négocier s'impose d'abord à l'entreprise reste d'actualité après l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 demeure incertaine à ce stade.

8. Les dispositions de l'ordonnance du 22 septembre 2017 sont applicables, depuis sa publication, aux accords collectifs qui portent sur la durée du travail, les repos et les congés et aux accords d'adaptation d'activités économiques et sociales et, à compter du 1<sup>er</sup> mai 2018, aux autres accords collectifs.

9. Pour l'application de cette règle, la rémunération est entendue au sens large. Sont visés tous les éléments de salaires, les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature par l'employeur.

10. A noter, toutefois, que le principe d'égalité ne s'appliquerait pas entre des fonctionnaires (ou agents publics) et des agents privés rémunérés selon des dispositions conventionnelles sauf s'il s'agit d'un avantage ouvert à tout le personnel sur le poste.

11. La question de la mise en cause du statut conventionnel ne se pose pas s'agissant de la convention collective de branche. En effet, à notre connaissance, les ports de Paris, du Havre et de Rouen appliquent la même convention collective.

		<p>Un régime spécifique de survie est prévu à l'égard des accords à durée déterminée.</p> <p>La loi prévoit la possibilité de conclure des accords adaptés de substitution/adaptation.</p> <p>Si l'accord n'est en cause n'est pas été remplacé par un nouvel accord dans le délai dit « de survie », les salaires conservent, en application de l'accord n'est en cause, une rémunération dont le montant annuel, pour une durée de travail équivalente à celle prévue par leur contrat de travail, ne peut être inférieur à la rémunération versée lors des 12 derniers mois<sup>12</sup>.</p> <p>Pendant la période « de survie » prévoir des accords antérieurs plusieurs autres collectivités existent au sein de chaque division territoriale.</p>
--	--	--

12 La rémunération s'entend de toutes les sommes versées en contrepartie ou à l'occasion du travail, notamment les salaires, les indemnités de congés payés, les indemnités primaires, gratifications et tous autres avantages en argent, les avantages en nature, compensation salariale d'une perte de rémunération induite par une mesure de réduction du temps de travail etc.

La rémunération s'entend de toutes les sommes versées en contrepartie ou à l'occasion du travail, notamment les salaires, les indemnités de congés payés, les indemnités primaires, gratifications et tous autres avantages en argent, les avantages en nature, compensation salariale d'une perte de rémunération induite par une mesure de réduction du

**PREMIER MINISTRE**

*Le Préfet, délégué interministériel  
au développement de la vallée de la Seine*

N/Réf : FP-019-2018-03-02

Paris, le 02 mars 2018

**Annexe n°5**

**Intégration des ports de l'axe Seine  
Entretiens conduits.**

**I. Première phase de la mission (jusqu'au 20 décembre 2017).****I. *Collectivités locales.***

- M. Hervé MORIN, Président du conseil régional de Normandie.
- M. Stéphane BEAUDET, vice-président chargé des transports, conseil régional d'Ile-de-France.
- M. Luc LEMONNIER, président de la communauté d'agglomération du Havre.
- M. Frédéric SANCHEZ, président de la métropole Rouen-Normandie.
- M. Jean-Louis MISSIKA, adjoint au développement économique, ville de Paris.

**II. *Partenaires sociaux.***

- M. Tony HAUTBOIS, secrétaire général de la fédération CGT Ports et docks, et une délégation comprenant les responsables locaux du Havre et de Rouen.
- M. Karim LALMAS et une délégation de l'intersyndicale de Ports de Paris.

### **III. Instances portuaires.**

- Mme Catherine RIVOALLON, présidente du conseil d'administration de Ports de Paris.
- Mme Emmanuelle PERRON, présidente du conseil de surveillance du port du Havre.
- M. Frédéric HENRY, président du conseil de surveillance du port de Rouen.

### **IV. CESER**

- M. Jean-Louis LEGER, président du CESER Normandie.
- M. Jean-François DALAISE, membre du CESER Ile-de-France, rapporteur de l'avis sur l'évolution d'HAROPA.

### **V. Monde économique.**

Fédération des communautés portuaires de l'axe Seine (2 réunions).

- Mme Isabelle MULLER, déléguée générale de l'union française des industries du pétrole.
- M. Didier LEANDRI, président du comité des armateurs fluviaux.
- M. Christian ROSE, délégué général de l'association des usagers de transport de fret.
- M. Jean-François LEPY, directeur général, SOUFFLET NEGOCE.
- M. Gilles KINDELBERGER, directeur général SENALIA.
- M. Jean-François TALLEC, délégué aux affaires publiques, CMA-CGM.
- M. Albert THISSEN, directeur du développement de HAPAG-LLOYD France.

### **VI. Etat.**

- Mme Elisabeth BORNE, ministre chargée des transports.
- M. Michel CADOT, préfet d'Ile-de-France.
- Mme Fabienne BUCCIO, préfète de Normandie.
- M. François POUPARD, directeur général des infrastructures, des transports et de la mer.
- MM. GARCIN et DELACOUR, AGENCE DES PARTICIPATIONS DE L'ETAT.
- M. Vincent CHIP, DIRECTION DU BUDGET.

## **II. Deuxième phase de la mission**

### **A. Collectivités territoriales**

- Monsieur Stéphane BAUDET, vice-président en charge des transports, conseil régional d'Ile-de-France.
- Monsieur Jean-Baptiste GASTINNE, vice-président en charge des transports, conseil régional de Normandie.
- Monsieur Frédéric SANCHEZ, président de la métropole de Rouen-Normandie.

**B. Représentants du personnel**

- Syndicats des cadres du grand port maritime de Rouen (2 entretiens).
- Syndicat des cadres du grand port maritime du Havre.
- Fédération nationale ports et docks CGT.
- Intersyndicale CFDT des ports maritimes de l'axe Seine.
- Intersyndicale de Ports de Paris.

**C. Acteurs économiques**

- M. Christian de TINGUY, Union nationale des industries de la manutention.
- M. Philippe LESTRADE (MSC France).
- M. Gilles KINDELBERGER (Sénalia).
- M. François GAUTHEY (Eurotunnel/Europorte).
- Fédération des communautés portuaires de l'axe Seine.
- Délégation de la FNTR et l'OTRE (transports routiers)
- MM. Victor SCHOENMAKERS et Pieter BRUINS SLOT, port de Rotterdam.
- MM. LAILLE et CLOT (Rubis Terminal).
- Association des utilisateurs de transport de fret : rencontre avec les chargeurs.
- MM. DUSSOULIER et LUTSEN (Exxon-Mobil France).

**D. Sphère de l'Etat.**

- Mme Catherine RIVOALON, présidente du conseil d'administration de Ports de Paris.
- Mme Emmanuelle PERRON, présidente du conseil de surveillance du port du Havre.
- M. Frédéric HENRY, président du conseil de surveillance du port de Rouen.
- Deux séminaires d'une journée avec les directeurs des trois ports et le directeur général délégué d'HAROPA.
- Deux réunions avec la DGITM.
- Deux réunions avec la direction du budget et l'agence des participations de l'Etat.
- M. Marc PAPINUTTI, directeur de cabinet de Mme BORNE, ministre des transports.
- M. Bertrand WALCKENAER, directeur de cabinet de Mme Delphine GENY-STEPHANN, secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'économie.
- M. Michel CADOT, préfet de la région Ile-de-France.
- Mme Fabienne BUCCIO, préfète de la région Normandie.
- M. Vincent BOUVIER, secrétaire général de la mer.
- M. Thierry GUIMBAUD, directeur général de Voies navigables de France.
- M. Franck GOLDNADEL, ancien directeur de l'aéroport de Roissy.

J'ai réuni le conseil de coordination interportuaire de la vallée de la Seine le 21 février, pour une discussion sur les deux scénarios étudiés en vue de la nouvelle organisation d'HAROPA.