

terminaux Prévoir l'escale pour la réussir

Avant l'escale d'un porte-conteneurs, il y a un énorme boulot d'anticipation. Chez Terminaux de Normandie, au Havre, on joue serré pour éviter l'inflation des coûts.

il y a le portique, bien sûr. Mais il n'est pas le seul à travailler ! Pour qu'une escale soit réussie - tant sur le plan opérationnel qu'en termes de rentabilité - beaucoup se joue quelques jours ou quelques heures avant.

Jean-Michel Olivier, à l'exploitation de Terminaux de Normandie (TN), derrière le quai de Bougainville au Havre, connaît son logiciel Escales sur le bout des doigts. Il est intarissable pour décrire les rectangles de couleur que l'on voit à l'écran. Sur une semaine figurent les escales prévues sur les trois terminaux gérés par le grand manutentionnaire havrais (TN, TNMSC et TPO).

Les porte-conteneurs sont placés bâbord ou tribord à quai selon les plans de chargement prévus. Et figurent, à l'intérieur, les compositions d'équipe nécessaire en tenant compte de ce qui est hachuré ici ou là : le shift de nuit qui saute dans le cadre des mouvements de grève nationaux de la FNPD-CGT, le décalage des heures de travail des portiqueurs ou l'arrêt de maintenance d'un engin ou des travaux sur une zone d'exploitation. En une page, tout y est.

« Notre boulot, explique Jean-Michel Olivier, c'est d'aller à la pêche aux infos et de les convertir sur ce planning pour gagner un maximum de temps dans les escales. » Les interlocuteurs ? D'un côté l'armateur, via son agent ou directement le siège, de l'autre la main-d'œuvre docker. Le dialogue n'est pas le même, parfois poli en anglais, parfois plus brut.

JOUER LE JEU

« On essaye de présenter aux armateurs ce qu'on peut leur proposer de mieux mais nous essayons aussi d'adapter leurs contraintes à nos propres exigences d'exploitation. » Un exemple ? « Il faut savoir parfois oser proposer à un client de faire attendre son navire sur rade plutôt que de le mettre à quai au seul bout de terminal disponible à 1 200 mètres de son parc, ce qui nécessitera de coûteux frais d'exploitation. »

Le but est de s'adapter à des changements incessants. L'époque des prévisions sur sept jours sur du papier et une grande table semble loin. Et pourtant ! Ce logiciel maison, développé par une PME d'Aix, Daumas Autheman & Associés (D2A) à l'origine pour l'aéroport de Marignane, est en place depuis la fin des années 1990. Il a révolutionné la marche de l'entreprise.

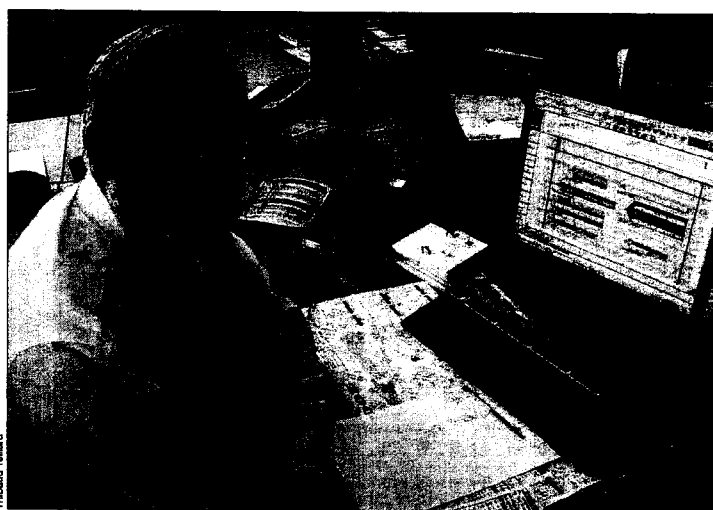
Le service de Jean-Michel Olivier est le seul qui soit en contact 24 heures sur 24 avec le grand patron de TN, Jean Bekaert, qui a aussi les mêmes écrans chez lui. « La main-d'œuvre docker représente 50 % de nos coûts, explique Christian de Tinguy, directeur général de Terminaux de Normandie. 10 % d'erreur représente 5 % de marge perdue, c'est-à-dire plus que ce que nous dégagons en exploitation ! »

Alors dans le bureau d'à côté, Philippe Martel est un homme lui aussi très important. Responsable docker, c'est lui qui commande les équipes à partir des ordonnancements réalisés par ses voisins de l'exploitation. Son travail ? Faire, grâce à l'informatique, ce que les chefs de manutention réalisaient autrefois dans le Bureau central de main-d'œuvre (BCMO).

POLYVALENCE

Les dockers, devenus des salariés de l'entreprise depuis 17 ans, ont joué le jeu et ont accepté de mettre dans la machine toutes les connaissances qu'ils se transmettaient autrefois de génération en génération. « On sait qui sait faire quoi, bien sûr, mais aussi qui n'aime pas travailler avec qui par exemple », explique Philippe Martel.

Le chef de manutention générale, à partir de multiples critères - qualifications, habitués et non habitués sur une tâche, demandes particulières - programme donc les compositions d'équipes. Chaque portiqueur est un « chantier », en jargon maison. Chef de chantier, grimpeurs, saisisseurs, RPZ (le responsable portique ZPMC, celui qui est



Jean-Michel Olivier est un homme clé dans le bon déroulement d'une escale de porte-conteneurs. « Notre but est de faire gagner un maximum de temps. »

sur la plate-forme) forment des groupes habitués à travailler ensemble.

La polyvalence est la règle mais chaque docker est prioritaire sur certains métiers selon ses qualifications. Philippe Martel et ses collègues doivent les affecter au mieux pour qu'à la fin de l'année, alors qu'un docker doit travailler 1 607 heures du 1^{er} avril au 31 mars de l'année suivante, l'un n'ait pas fait que 1 400 heures et l'autre 1 800 avec 200 heures supplémentaires à payer. « Avant, on faisait ça à la main, ça prenait plusieurs heures par jour et on s'arrachait les cheveux, explique Philippe Martel. Aujourd'hui, on règle toujours pour le principe si on nous demande un changement à 17 h

mais on répond toujours présent. »

Le logiciel, qui gère à la fois la production, le personnel et la paye, permet à chaque docker d'appeler le soir à partir de 19 h un numéro vert qui lui dira où,

à quelle heure et sur quel type de travail il est affecté le lendemain. Si l'organisation a été bien faite, tout doit alors rouler sur les quais.

Thibaud TEILLARD

➔ Les portiqueurs du port bientôt intégrés aux équipes dockers. TN3 est le logiciel qui gère les 700 dockers de TN (employés par sa filiale Dockers de Normandie), avec les prêts de main-d'œuvre éventuels aux deux autres exploitants GMP et CNMP, et aussi le pool de CDD pour tout Le Havre (une centaine actuellement). « On pourrait monter à 1 200 sans difficultés », explique Christian de Tinguy, directeur général de TN. Et demain, avec la réforme ? Une fois que les portiqueurs auront signé leur convention de détachement, « nous les rajouterons aux équipes de dockers, avec leur spécificité de conducteurs d'engin », répond Philippe Martel, docker et chef de manutention chez Dockers de Normandie. Les portiqueurs du GPMH ont déjà donné leur accord pour rejoindre les horaires des dockers. Actuellement, la cinquantaine d'agents du port mis à disposition de TN, selon les accords havrais, sont gérés par Philippe Martel et ses collègues mais dans les horaires spécifiques au grand port maritime.

LES PORTIQUES À DOUBLE CHARIOTS RESTENT L'EXCEPTION

Le Havre n'est pas Hambourg. Seuls cinq portiques (sur le terminal TNMSC à Bougainville) construits par le chinois ZPMC y sont conçus avec le système de double chariots qui équipent certains grands terminaux du monde. « C'est un système plus productif mais plus cher à l'achat qui finalement n'a pas été choisi pour les portiques neufs de Port 2000 », explique Christian de Tinguy, le patron de TNMSC (50 % TN/50 % MSC).

Le principe consiste à couper en deux le cycle du portique. Le chariot manuel conduit par le portiqueur va chercher le conteneur à bord et le dépose sur la plate-forme intermédiaire

qui équipe désormais aussi tous les portiques de Port 2000 pour éviter la présence à terre de commis dockers. C'est là que le conteneur est enregistré et reçoit sa future affectation sur le parc.

Mais au lieu que le conteneur soit repris aussitôt par le portiqueur sur la plate-forme, les cinq portiques ZPMC de TNMSC disposent d'un second chariot, automatisé lui, qui va le déposer à quai sous le portique sur une rangée numérotée de 1 à 7. C'est là que va le chercher le docker qui conduit le chariot.

En théorie, pour rejoindre son emplacement sur le parc, il pour-

rait être alors repris par un véhicule automatisé du type de ceux que conçoivent Gottwald ou la PME française Gaussin. C'est ainsi, sans plus personne à quai, même pas les conducteurs de chariots, que fonctionne le terminal d'Altenwerder d'HHLA à Hambourg, le conseiller technique de Terminaux de Normandie quand il a équipé Bougainville en 2004.

« L'automatisation complète se justifie pour des terminaux plus grands qui font souvent plus de volume à eux seuls que tout Le Havre », explique Christian de Tinguy.

Les cinq portiques ZPMC sont destinés à rejoindre Port 2000

en 2012 quand TNMSC y aura achevé son terminal et quittera Bougainville. Ils y seront joints à terme par les deux derniers portiques de Bougainville, des Reggiane classiques, que TNMSC vient de racheter au grand port maritime dans le cadre de la réforme portuaire. Ces deux-là passeront préalablement par le quai de l'Asie.

Après des années d'arrêt, TN étudie la réouverture exceptionnelle et provisoire ce mois de juillet de son terminal pour recevoir en dépannage les plus gros navires de MSC trop grands pour l'écluse François I^{er}.

T. T.