



# La logistique urbaine, une opportunité de reclassement des emprises militaires à céder

cahier de la pensée mili-Terre

le chef d'escadrons Geoffroy de FRANCE

publié le 23/07/2018

Tactique générale

**En partant d'une analyse des perspectives de développement de la logistique urbaine, le Chef d'escadrons de FRANCE propose des solutions d'aménagement durable des emprises militaires à céder.**

Le Grenelle de l'environnement a agit comme un véritable accélérateur d'une logistique durable. La congestion des grandes agglomérations, la rareté des espaces urbains, le coût du foncier logistique et le développement de l'e-commerce sont autant de raisons pour repenser la logistique urbaine. Cette dernière regroupe toutes les opérations qui participent à une gestion optimisée des flux de marchandises en milieu urbain.

Dans le cadre des orientations stratégiques définies par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, ainsi que des travaux de la revue générale des politiques publiques (RGPP), le ministère de la Défense a libéré un certain nombre d'emprises militaires en zones périurbaines et urbaines. Ces implantations disposent d'espaces et d'infrastructures répondant parfaitement aux caractéristiques de la logistique urbaine. Les possibilités de multifonctionnalité, de raccordements multimodaux et les coûts d'acquisition sont des atouts indéniables pour la reconversion de ces emprises.

Ainsi, dans un premier temps, nous présenterons les caractéristiques de cette révolution de la logistique urbaine, pour ensuite aborder les opportunités de développement que présentent les emprises militaires à céder.

## La révolution de la logistique urbaine

## • Contexte et enjeux

La logistique urbaine concerne l'acheminement des marchandises dans le cœur des agglomérations, leur traitement sur cet espace, leur livraison au destinataire final ainsi que la gestion des retours. Représentant plus de 20% du coût total de la chaîne logistique, ce dernier maillon ou dernier kilomètre est incompressible. Si ce marché est particulièrement intéressant pour les prestataires logistiques, les contraintes d'agglomération (congestion, densité urbaine), les difficultés réglementaires (plans de déplacement urbain et arrêtés municipaux) et les directives du Grenelle de l'environnement pèsent fortement sur sa rentabilité.

Les activités logistiques connaissent depuis les années 70 un effet d'éviction du cœur des agglomérations. Ceci est le résultat d'un prix du foncier trop élevé pour obtenir une position centrale et d'un investissement foncier qui ne présente aucune garantie de rentabilité. Les fortes nuisances générées par les activités logistiques ont déporté vers l'extérieur des villes les zones d'exploitation, d'autant plus qu'il fallait optimiser les localisations auprès des nouvelles infrastructures (rocares, nœuds autoroutiers, zones aéroportuaires et ports). Enfin, comme les activités logistiques dégagent des marges relativement faibles, les professionnels du secteur peuvent difficilement s'implanter dans le cœur des agglomérations où les coûts fonciers sont très élevés.

Faiblement prise en compte dans les politiques publiques jusqu'à ces dernières années, la logistique urbaine préoccupe désormais de manière croissante les décideurs locaux. Les collectivités locales encouragent les modes alternatifs à la route pour pénétrer au cœur des agglomérations. Ainsi, la livraison du dernier kilomètre est devenue un enjeu majeur pour toutes les métropoles. Les professionnels du secteur et les acteurs publics souhaitent rapprocher les plates formes logistiques des centres de bassins de consommation.

Les projets se multiplient pour mettre en place au cœur des villes des centres de distribution de proximité permettant de regrouper les flux. Egalement, la multifonctionnalité des sites logistiques urbains est un moyen de réintroduire la logistique dans les villes. Des projets d'espace logistique urbain (ELU) se développent, afin de valoriser des emprises urbaines existantes comme les parcs de stationnement et les friches industrielles. Ainsi, la valorisation de ces sites permettra de les transformer en aires de livraison multifonctions, en espaces logistiques périurbains et en centres multimodaux de cross docking (plateforme où les flux de marchandises se croisent).

## • Des contraintes environnementales

Le Grenelle de l'environnement a généré le développement de la logistique durable. On peut parler d'une véritable révolution avec des objectifs de report modal dans les transports, d'élaboration d'une taxe poids lourds, d'étiquetage environnemental des produits et de responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Parallèlement le renforcement de la réglementation au cœur des agglomérations impose des contraintes de circulation, de distribution, d'emploi de véhicules propres pour limiter des émissions de gaz à effet de serre (GES), de limitation des nuisances et d'utilisation

d'énergies propres (gaz naturel véhicule, GNV). La mise en place avant fin 2012 de l'éco-redevance poids lourds devrait inciter les professionnels à se rapprocher des centres-villes pour limiter le poids de la fiscalité.

La construction de bâtiments et de centres logistiques doit désormais s'intégrer dans l'espace urbain et obtenir la certification HQE (haute qualité environnementale) pour pouvoir être autorisée. Les ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) sont également un frein au développement en zone urbaine, par les dangers environnementaux et les nuisances qu'elles représentent. Ces constructions sont des investissements conséquents pour les acteurs logistiques et dont la rentabilité n'est pas certaine.

### • Les perspectives du secteur

Les solutions les plus étudiées actuellement pour opérer cette révolution de la logistique urbaine sont le transport fluvial et la voie ferrée. Le retour en force de ces deux modes d'acheminement qui étaient sous-exploités, voire même désaffectés, s'explique par leurs caractéristiques durables et leur faible empreinte carbone. Ils permettent de massifier les échanges urbains, de densifier les flux de marchandises et d'offrir des possibilités de mutualisation.

Le port fluvial est connecté au port maritime, comme par exemple les ports de Seine avec celui du Havre, ce qui offre une chaîne de distribution de bout en bout. La grande distribution y réfléchit pour massifier ses livraisons au cœur des villes, d'autant plus que le trafic des conteneurs a profité de l'explosion des échanges intercontinentaux. Le mode fluvial est incontournable dans la mutation environnementale de la logistique. Cependant, les infrastructures de ports urbains ne sont pas suffisantes et peu optimisées.

Pour les entreprises qui souhaitent générer des flux marchandises significatifs, le transport ferroviaire offre des solutions au cœur des agglomérations. Ainsi, les plateformes logistiques urbaines embranchées fer présentent à nouveaux des opportunités de développement. L'entretien des infrastructures ferroviaires n'est pas uniforme et nécessite des coûts exorbitants. Cependant, le report modal vers la voie ferrée est une solution durable. Ces emprises sont généralement multimodales et permettent d'acheminer du fret combiné (route/voie ferrée – fluvial/voie ferrée). Des projets de tram/fret sont également à l'étude, sachant que des expérimentations pour utiliser les transports en commun voie ferrée sont en cours (RER en région parisienne).

Dès lors, on comprend bien que les sites d'activités multimodales, et plus particulièrement les ports urbains et les zones d'activités voie ferrée, représentent pour les prestataires logistiques, mais également les collectivités, des orientations stratégiques de long terme.

### **L'opportunité des emprises du ministère de la Défense**

Dans le cadre du Livre blanc sur la défense nationale et de la RGPP, le ministère de la Défense s'est engagé dans une vaste réforme de modernisation. Les restructurations ont engendré la cession de nombreuses emprises en zones périurbaines et urbaines. Ces

emprises présentent des caractéristiques répondant parfaitement aux évolutions de la logistique urbaine.

- **La politique immobilière du ministère de la Défense**

La politique immobilière a pour objectif de rationaliser le parc immobilier de la Défense en regroupant des services sur des sites moins nombreux. Les immeubles déclarés inutiles aux besoins des armées sont alors remis au service France Domaine, aux fins de cession amiable. Sous le contrôle de la direction de la mémoire, du patrimoine et des archives du ministère de la Défense (DMPA), **les cessions d'emprises immobilières** permettent d'aliéner les biens jugés inutiles ou en surplus.

C'est le rôle de la **mission pour la réalisation des actifs immobiliers** du ministère (**MRAI**). Cette dernière procède à des études en liaison avec des urbanistes et des économistes pour aider les acquéreurs éventuels, le plus souvent des collectivités locales, à formaliser des projets de reconversion. Lorsque le projet est approuvé par la collectivité, le bien est évalué et éventuellement dépollué en fonction du projet de l'acquéreur (dépollution pyrotechnique, chimique et industrielle).

- **Une collaboration des acteurs publics avec ceux de la sphère privée**

L'implication des préfetures et des collectivités territoriales dans l'aménagement et la reconversion des sites militaires est un atout pour le développement de la logistique urbaine. Principaux concernés dans les politiques de développement des espaces logistiques urbains (ELU), les maires doivent être guidés. Leur pouvoir réglementaire, qui s'appuie sur le code général des collectivités territoriales et sur le code de la route, doit pouvoir s'exercer sur les bassins économiques et pas seulement sur leurs zones de responsabilité. En effet, c'est la garantie de bénéficier d'une gouvernance en matière de réglementation et d'initier des projets ELU en zone urbaine.

- **Des projets de développement**

Les sites militaires à céder représentent des surfaces importantes (supérieures à cinq hectares) et, dans la plupart des cas, connectés aux chemins de fer, aux voies navigables et aux nœuds routiers. La dépollution est totalement intégrée dans le processus de cession et bénéficie de la garantie de l'État en termes de qualité environnementale.

Par rapport aux tendances du marché, il est possible d'envisager trois types d'aménagement pour ces sites:

- La plateforme logistique urbaine: à l'échelle du bassin logistique, elle joue un rôle de porte d'entrée pour toute l'agglomération et favorise le lien entre les flux de marchandises longues distances et les flux urbains. Cela pourrait concerner de nombreux quartiers et bases aériennes en zones périurbaines, qui offriraient à la grande distribution et aux messagers/expressistes des plate-formes de distribution.
- L'espace urbain de distribution: à l'échelle du quartier, il favorise la diffusion des marchandises à l'aide de véhicules propres de distribution (motorisation électrique). Les petites emprises militaires de centre-ville (surface de deux ou trois hectares) permettraient de développer des entrepôts de cross docking ou

- des plate-formes de e-commerce.
- L'hôtel logistique: au cœur des zones denses des villes, ces bâtiments proposent une mixité des actions logistiques, artisanales et tertiaires pour mutualiser les coûts d'investissement et réintroduire la logistique au cœur des agglomérations. Les bâtiments militaires isolés pourraient être valorisés dans ce sens.

Lors des cessions d'infrastructures militaires, les sites sont restitués dans un état irréprochable et avec une remise en état qui est proche du neuf. Le processus de dépollution est totalement achevé et certifié. Les installations techniques, telles que les zones de maintenance et les entrepôts, les bâtiments administratifs, y compris les locaux de restauration collective, sont en parfait état de fonctionnement. De nombreuses installations ont d'ailleurs été remises aux normes ces dernières années afin de répondre aux exigences légales.

Ces atouts des sites militaires à aliéner représentent un formidable potentiel de reconversion sur le marché de la logistique urbaine. Les travaux d'adaptation et les investissements sont moins lourds pour les nouveaux propriétaires, sachant que les coûts d'acquisition sont très compétitifs. Les localisations des sites sont privilégiées, car bon nombre ont été construits au début du siècle et donc avant le développement intensif des agglomérations. Les raccordements aux voies navigables et à la voie ferrée sont une opportunité que les acteurs publics ne peuvent occulter pour investir dans une logistique urbaine durable.

Ainsi, ce processus de reconversion des sites militaires est source de performance et de rentabilité économique pour les investisseurs. La performance logistique et opérationnelle est apportée par les caractéristiques techniques et l'excellent état de fonctionnement des sites militaires, alors même que la rentabilité économique se mesure par les coûts d'acquisition et de transformation et surtout par les marges de rentabilité que les nouveaux propriétaires peuvent dégager. Ce potentiel peut nourrir également des réflexions sur l'exploitation des installations techniques des emprises conservées, en termes de sous-traitance logistique.

Lauréat du concours du DT 2009, à partir de 2010 le Chef d'escadron de FRANCE a suivi une scolarité de Master 2 en Supply Chain à l'École supérieure de la logistique de Paris. Au cours de sa formation, il a également tenu le poste de chef de projet dans un groupe pharmaceutique et a été chargé d'optimiser les flux physiques suite à la fusion de deux sites de production. Avant de rejoindre le bureau soutien de l'EMAT, en septembre 2012, il a été envoyé en mission en Afghanistan par l'EMA dans le cadre du désengagement des forces françaises.

---

**Titre :** le chef d'escadrons Geoffroy de FRANCE

**Auteur(s) :** le chef d'escadrons Geoffroy de FRANCE

**Date de parution** 10/07/2018