

Chapitre Editorial

Yann Alix

Délégué Général
Fondation SEFACIL
Le Havre - France

Biographie

Depuis novembre 2010, **Yann Alix** occupe le poste de Délégué Général de la Fondation SEFACIL, laboratoire d'idées prospectives sur les stratégies maritime, portuaire et logistique. Il a initié et dirige la collection Les Océanides de la fondation SEFACIL. Les corridors de transport (2012) et La logistique et le transport des vracs (2013) sont disponibles gratuitement sur www.sefacil.com.

Yann Alix enseigne dans plusieurs universités et écoles de commerce en France et à l'étranger. Titulaire d'un PhD de Concordia University (1999) et d'un doctorat en géographie des transports de l'université de Caen en France, Yann Alix développe des analyses opérationnelles sur les stratégies managériales des opérateurs maritimes et portuaires internationaux. Il conseille plusieurs directions générales d'autorités portuaires subsahariennes.

Les Océanides

Cet ouvrage collectif sur **Gouvernance Ville-Port** s'inscrit dans la continuité scientifique des expériences du tome 1 sur **Les corridors de transport** et du tome 2 sur **Logistique et transport des vracs**. Lancée en 2012, la collection *Les Océanides* de la fondation SEFACIL explore des thématiques en phase avec les problématiques modernes rencontrées dans les secteurs portuaires, maritimes et logistiques. *Les Océanides* produit des contenus originaux qui apportent un éclairage multidisciplinaire et vise à intéresser une très large audience internationale. Les cibles demeurent un monde académique en quête d'expériences de terrain et des praticiens avides de références issues de la recherche fondamentale et appliquée. La collection *Les Océanides* établit une passerelle entre le monde académique/universitaire et les sphères opérationnelle/professionnelle avec une construction méthodologique qui obéit à un double paradigme :

- promouvoir la culture d'une recherche appliquée en langue française; et,
- assurer une diffusion mondiale des productions par la gratuité des supports papier et électronique.

De par sa dimension universelle, la gouvernance des relations ville-port nous a conduits à ouvrir les horizons linguistiques. Sans rogner sur les fondamentaux francophiles de la Fondation, les contributions ont laissé la place à des grands témoins hispanophones et anglo-saxons pour saisir en version originale toutes les subtilités que recouvrent les relations entre un port et sa ville. Les contributions s'articulent selon un effet miroir original puisqu'à la lecture de chapitres de production scientifique/académique/théorique répondent des capsules restituant des pratiques/opérations/retours d'expériences de la part des professionnels, mais aussi d'universitaires ou de gestionnaires qui ont pu éprouver des réalités de terrain lors de leurs expérimentations. Pour ce troisième opus, une dernière partie assume la dimension prospective promue par la Fondation avec des idées ouvertes, pour ne pas dire visionnaires, sur les contours d'une gouvernance en phase avec les défis de la relation ville-port du XXI^e siècle.

Sur le plan de la méthode, la fondation SEFACIL innove par un *modus operandi* original. Une invitation à produire est adressée directement aux auteurs académiques et aux professionnels praticiens. Une description courte du périmètre, des méthodes et objectifs est adressée au contributeur qui fait une contre proposition. Le tout se trouve entériné par des « allers-retours » entre les contributeurs et un trinôme composé du directeur de la collection et de deux experts internationaux reconnus pour leur savoir dans la thématique centrale de l'ouvrage. Ce mode collaboratif et dynamique garantit une cohérence scientifique et pédagogique.

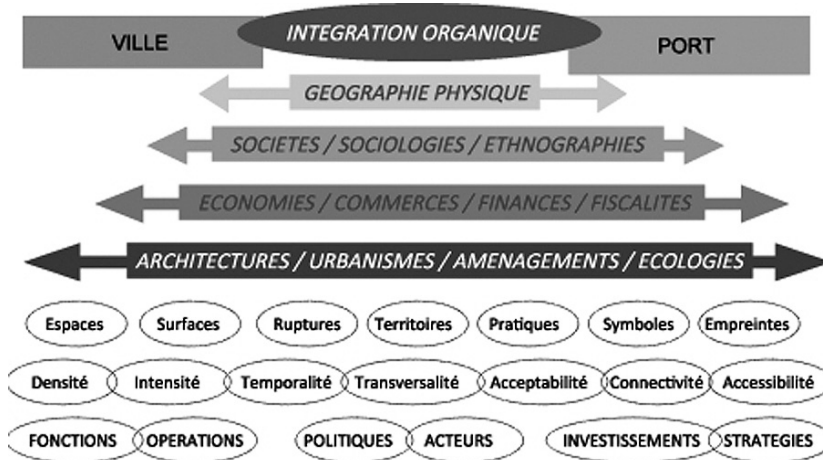
La collection d'ouvrages SEFACIL paraît une fois par an sous forme papier (1 000 exemplaires) et en format électronique téléchargeable sur le site de la Fondation SEFACIL. Plus de 600 ouvrages sont diffusés gracieusement sur les

5 continents auprès des autorités portuaires, les ministères de tutelle, les universités, les écoles de commerce et les centres/laboratoires de recherche ainsi que les chercheurs experts du domaine couvert par la production. Ainsi se construit le réseau mondial de compétences, de connaissances et de diffusion de la fondation SEFACIL sans aucune restriction technique ou financière.

Gouvernance ville-port

Les villes portuaires polarisent et structurent la mondialisation. Depuis 3000 ans, elles cristallisent les adaptations et innovations qui visent à rendre toujours plus attractifs et efficaces ces nœuds incontournables de l'échange international. Formidables laboratoires de consensus, les interfaces entre la ville et le port symbolisent un équilibre subtil entre concertation, conciliation, confrontation et finalement co-production dans le but de faciliter le passage des biens et des personnes. A l'instar de la figure ci-après, les mots ne manquent pas pour tenter de caractériser l'intégration physique et organique de la ville et de son port, du port et de sa ville. Par essence pluridisciplinaire, la gouvernance ville-port mue au gré des contraintes, des opportunités et des synergies communautaires.

Figure 1 : Intégration organique ou les difficultés d'une appréhension systémique de la relation ville-port



Source : Yann Alix & Brigitte Daudet, 2011

Aujourd'hui, à l'égal des opérateurs économiques, des gestionnaires ou des aménageurs, les citoyens revendiquent leurs expressions et représentations jusque dans les organes de gouvernance. Transition écologique et enjeux environnementaux, économie circulaire et verte, éducation et expression culturelle sont autant de nouvelles dimensions transversales qui animent une gouvernance nécessairement plus ouverte, dynamique et adaptative des relations entre ville et port.

Ces nouvelles aspirations sociétales éprouvent les modalités connues de la gouvernance, tant pour les autorités portuaires que pour les représentants des villes et des agglomérations portuaires. Elles exigent de la créativité, de l'innovation, de l'audace et du courage pour dégager de nouvelles légitimités absolues.

La gouvernance ville-port implique aujourd'hui de toujours plus imbriquer les échelles. Qu'elles soient spatiale, temporelle, fonctionnelle, virtuelle ou encore électorale, culturelle, symbolique ou historique, les échelles et leurs interactions complexifient les délimitations, les périmètres et les prérogatives. Tout à chacun peut aisément revendiquer son angle de lecture et son échelle de référence. Les contours optimaux d'une gouvernance efficiente se manifestent dans sa qualité « universelle » à satisfaire les *desirata* du plus grand nombre de parties prenantes.

Or, chaque ville, chaque port et *a fortiori* chaque ville portuaire présentent autant de similarités universelles que de singularités particulières ! Toucher à une forme d'universalité consensuelle s'avère utopique vue la pluralité quasi infinie des combinaisons de facteurs rencontrées dans chaque couple ville-port.

Les villes portuaires, lieux mystiques et de mystères, n'ont plus le choix que de révolutionner leur rapport aux autres. Avec le vent nouveau des réseaux sociaux, le port et la ville se conjuguent en dynamiques positives pour convaincre autant un client, un investisseur, un citoyen ou un contestataire. Les convaincre en toute transparence qu'une gouvernance par le plus grand nombre exige de nouveaux cadres, mécanismes et réflexes. Gouverner une chaîne de valeur logistique est-il possible ? Gouverner un espace métropolitain sans frontières est-il faisable, ou même souhaitable ?

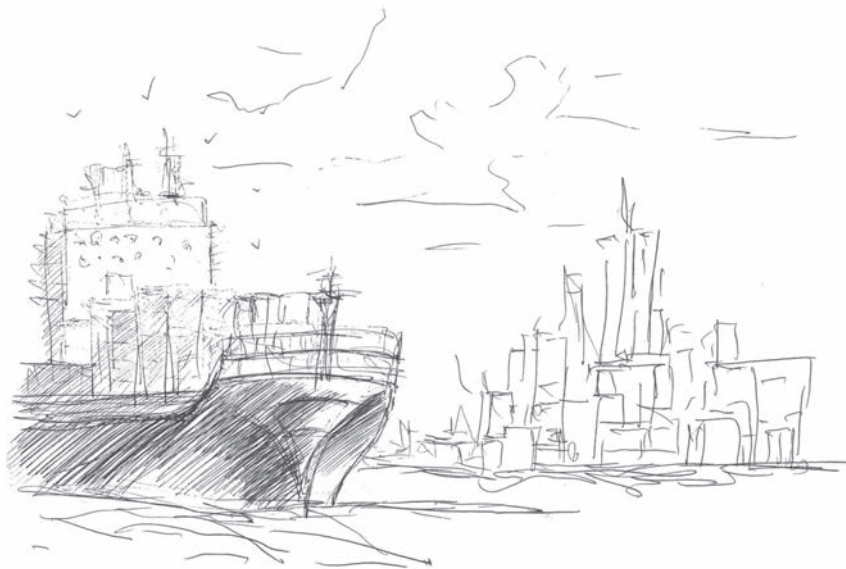
Une gouvernance représentative et unanime doit prouver son efficacité objective afin de légitimer des actions, des positions, des choix et des arbitrages. La ville portuaire et ses organes de gouvernance s'imposent comme des laboratoires sous haute surveillance avec, par exemple, le dérèglement climatique et la montée irréversible des niveaux océaniques. Aucune ville portuaire ne peut s'y soustraire à terme. Dans la chronique moderne d'une catastrophe annoncée, encore trop peu de synergies ville-port se constatent, particulièrement dans la capacité à « co-gouverner » des réponses holistiques et collaboratives.

Ce troisième tome de la collection *Les Océanides* de la Fondation Sefacil propose de réfléchir sur les nouveaux contours de la gouvernance ville-port. L'AIVP, le réseau mondial des villes portuaires est le partenaire de cette réflexion qui sera accompagnée sur le plan scientifique par l'apport de Claude Comtois, Professeur de géographie de l'Université de Montréal.

Structure de l'ouvrage

Cette troisième édition de la collection *Les Océanides* implique vingt-sept grands témoins internationaux dans une vision pluridisciplinaire et globale de la gouvernance ville-port. L'ouvrage s'ouvre avec cinq chapitres d'obédience académique auxquels répondent huit capsules qui confrontent des retours d'expériences internationales. La troisième partie inclut quatre capsules prospectives sur les contours de gouvernances renouvelées. Le présent chapitre éditorial sert d'introduction générale alors qu'un grand témoin international propose le chapitre de conclusion. Trois personnalités « postfacent » l'ouvrage de leur témoignage.

Les chapitres de la première partie



Dessin : Phetxomsouk Manivong



Jeanne-Hélène Jugie inaugure cette première partie avec un chapitre qui pose les fondements de la connaissance scientifique et universitaire sur la gouvernance ville-port. Un substrat historique permet de comprendre combien la relation ville-port ne cesse d'évoluer dans le temps et dans l'espace. La gouvernance n'en devient que plus complexe avec des revendications et des expressions qui imposent de renouveler les cadres de pensées et d'action de la gouvernance. Intégration territoriale du port et multiplication des acteurs exigent de l'innovation pour que le couple ville-port continue de créer de la valeur ajoutée, de l'attractivité et du bien-vivre. Jeanne-Hélène Jugie mobilise ses compétences de géographe et d'urbaniste-aménageur pour démontrer combien la planification des développements mé-

tropolitains et celle des ambitions portuaires sont indissociables. La notion de gouvernance collaborative est entamée par la chercheuse associée du CIRRELT dans une logique de pérennité et de soutenabilité de la relation ville-port.



Claude Comtois complète l'approche urbaine du chapitre précédente avec un développement sur les structures de la gouvernance. Le rôle des institutions ainsi que les mécanismes et les processus mobilisés dans la construction de la relation ville-port sont discutés dans l'optique d'une « bonne gouvernance ». L'auteur insiste sur le caractère dynamique de la gouvernance, dans un exercice d'optimisation continue de la part de toutes les parties prenantes. Dans une approche systémique, Claude Comtois met en exergue la complexité des échelles de lecture afin de saisir les enjeux d'une gouvernance en phase avec les forces du marché. Un décalage grandissant est même relevé entre les politiques publiques et les stratégies corporatives du transport maritime. Il en résulte l'impérieuse nécessité d'innover dans les dessins institutionnel et opérationnel de la gouvernance afin de faire fructifier les atouts indiscutables des villes portuaires face à la mondialisation des marchés.



Michaël Dooms aborde la gouvernance ville-port en insistant sur l'irrésistible montée en puissances des revendications sociétales et environnementales dans la gestion complexe des relations entre les parties prenantes. Une autorité portuaire doit faire preuve d'innovation pour intégrer dans son développement l'expression d'acteurs et de citoyens au pouvoir d'expression toujours plus légitime. Le chercheur belge analyse la méthodologie qui permet d'attester la prise en compte de ces dimensions qualitatives. Des indicateurs portuaires sont discutés à travers plusieurs exemples internationaux. L'évaluation de la performance portuaire s'en trouve ainsi modifiée dans une ambition stratégique de disposer d'un consensus global autour des futurs développements portuaires. Les travaux du professeur Dooms posent la question de la capacité objective et scientifique de mesurer les trois P (*People, Profit, Planet*) dans un contexte où les autorités portuaires cherchent de plus en plus à disposer d'une « License to Operate ». Une matrice mise au point par le chercheur est présentée et discutée pour aboutir sur des questionnements méthodologiques mais aussi stratégiques et managériaux sur l'évolution à venir des relations entre parties prenantes dans l'univers ville-port.



Après avoir rappelé les fondamentaux historiques et fonctionnels de la relation ville-port, **Franc J. Pigna** concentre son analyse sur les enjeux économiques et financiers liés aux nouveaux développements du port dans la ville. La valorisation foncière est au cœur de la démonstration avec les impératifs de rentabilité et de création de valeurs sur ces terrains aussi prisés que stratégiques. L'impact économique réel et la capacité des autorités portuaires à produire des dividendes sont au cœur du challenge

portuaire. L'auteur met en avant le concept de « *corporatisation* » des autorités portuaires afin qu'elles puissent générer d'avantages de produits économiques, d'autant plus que les prélèvements financiers effectués par les collectivités et des états peuvent s'avérer conséquents. Le spécialiste américain conclut que l'utilisation optimale des espaces est la clé de la compétitivité logistique de la ville portuaire, et que cette compétitivité est cruciale pour les économies nationales. Il propose un nouveau modèle économique impulsé par le port via une véritable union stratégique avec la ville, quitte à changer les fondements régaliens du *landport* pour se diriger vers une autorité portuaire plus commerciale et financière.

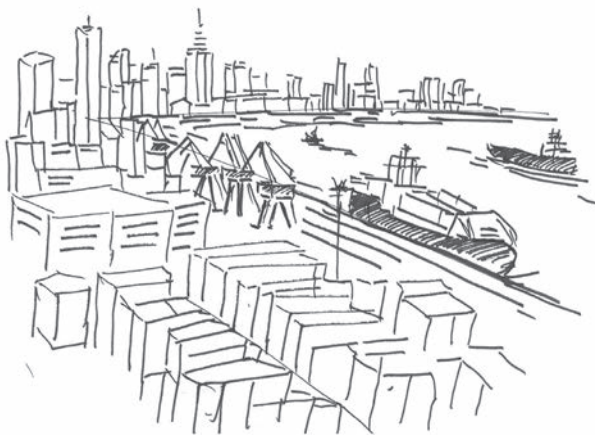
Yann Alix et Brigitte Daudet concluent cette première partie avec un chapitre



prospectif sur les contours sublimes d'une gouvernance participative en format PPP. Dans un premier temps, les deux auteurs reprennent les enjeux multi scalaires de la gouvernance de territoires métropolitains diffusés sur des corridors logistico-portuaires aux frontières sans limites. Aux EME (*Espaces Métropolitains Elargis*) et aux CLP (*Corridors Logistico-Portuaires*) répondent les expres-

sions et revendications des ACC (*Acteurs Citoyens Consommateurs*). Dans un environnement sociétal en perpétuelle redéfinition, la gouvernance paraît être le défi d'une représentativité optimale et juste de toutes les parties prenantes. Interactif et systémique, le principe même de gouvernance doit symboliser autant l'universalité d'une représentation qu'une agora sans souffrance de légitimité. Fruit de plusieurs réflexions académiques et opérationnelles, cette contribution pose les fondements d'une gouvernance en partenariat public-privé avec l'inclusion pleine et entière des sphères privée et citoyenne. Les travaux en cours de Yann Alix et Brigitte Daudet visent à esquisser un modèle consensuel de gouvernance ville-port en phase avec l'évolution des pratiques, des revendications et des contestations de notre société dans un univers marchand ouvert et compétitif.

Retours d'expériences internationales de la gouvernance ville-port



Dessin : Phetxomsouk Manivong



Isabelle M.J. Vries met en perspective les avancées managériales et stratégiques insufflées depuis quelques années au sein de l'espace portuaire de Rotterdam. La transformation d'un ancien chantier naval en un creuset de la recherche et de l'innovation maritimes est analysée par le prisme d'une gouvernance collaborative originale. La spécialiste néerlandaise rappelle combien cette initiative sort l'autorité portuaire de Rotterdam de ses prérogatives régaliennes. L'auteure décrypte les mécanismes qui conduisent à créer de la gouvernance participative sur des territoires fonciers en complète mutation. A travers la description fine des phases successives du projet, Isabelle M.J. Vries démontre comment une autorité portuaire est devenue moteur d'une gouvernance avant-gardiste au sein de l'espace métropolitain Rotterdamois.



Ajiv Maharaj & Andrew A. Matters s'attardent sur le cas de la ville portuaire de Durban en Afrique du sud où l'on constate une concentration anormale de pauvreté métropolitaine en comparaison des autres grandes villes du pays. Employabilité, politique sociale, collecte des taxes municipales et solvabilité économique de la ville s'appréhendent dans un environnement où plus de 100 000 personnes relèvent directement et indirectement de l'activité portuaire. Après quelques éléments historiques, les deux spécialistes sud-africains rappellent combien les liens économiques et sociaux unissent la ville et le port, poussant les institutions urbaines et portuaires à créer dès 2006 le TEMPI pour faire face aux enjeux sociétaux et logistiques. La ville et le port (*via* Transnet) unissent leur force pour une gouvernance concertée des principaux maux constatés dans la plus importante ville por-

tuaire du pays. TEMPI Process a permis de poser les bases d'une planification stratégique à long terme.



José Llorca Ortega pose d'emblée la définition de la gouvernance ville-port en Espagne. Les villes portuaires espagnoles de tailles relativement moyennes, ont été confrontées à une spectaculaire accélération de leurs croissances urbaines et portuaires au cours des 20 dernières années. Le Président de Puertos del Estado fait le constat des nombreuses tensions résultant de ces croissances conjuguées. Transformations physiques, logistiques et environnementales ont été accompagnées par des adaptations constitutionnelles dans le but de disposer de gouvernances adaptées autant aux défis de croissance qu'aux conséquences de la crise économique nationale qui impactent en particulier les capacités d'investissements. Les ports espagnols disposent de compétences attestées par la loi afin d'orchestrer leurs destinées en relation avec les parties prenantes. José Llorca Ortega conclue sur l'importance de la dimension environnementale du développement que doivent assumer les autorités portuaires espagnoles et l'auteur conclut sur la légitimité des autorités portuaires à se placer en leader de coordinations planifiées.



Satoshi Inoue, ancien Secrétaire général de l'*International Association of Port & Harbors* (IAPH), explique que le symbole japonais d'un port conjugue une vague et une ville. En soi, l'urbanité portuaire japonaise se distingue de toutes les autres par les contextes orographiques, physiques, démographiques et économiques d'un archipel de 3 000 îles ! Les ports japonais sont gérés par des autorités locales (*Port Management Body*)... en priorité pour la prospérité locale. Les PMB ont, dès les années 1970, développé des planifications stratégiques prenant autant en compte les développements économiques que les préoccupations sociétales et environnementales des populations concernées par les activités portuaires. Autre originalité analysée par Dr. Inoue Satoshi, la capacité des villes portuaires à mobiliser des remblais gigantesques comme dans le cas d'Osaka où un nouveau quartier de 26 000 habitants a pu voir le jour à proximité des développements portuaires et logistiques sur l'île artificielle de Sakishima. Sous l'égide et la régulation des PMB, la revitalisation urbaine des anciennes installations portuaires de centre-ville se réalise en « coexistence d'intérêts ». Enfin, l'auteur japonais conclue sur l'évolution récente des structures de gouvernance sous l'impulsion d'une conteneurisation exigeant de l'espace foncier et des moyens financiers d'investissements.



Yann Alix et Rigobert Ikambouayat Deka couvrent la problématique des relations ville-port dans l'espace économique et logistique de l'Afrique de l'Ouest et du Centre. Les défis sont à la hauteur des héritages historiques et des croissances économiques récentes. Les au-

teurs reviennent sur les planifications physique, politique et organisationnelle des principales villes portuaires de la rangée Dakar-Luanda. Le décloisonnement total de la gestion de la ville et du port impose l'avènement d'organisations en phase avec les projets de développement. Métropolisation irréversible et inauguration de nouveaux terminaux portuaires constituent pour les auteurs de formidables terrains d'innovations stratégiques et managériales. Afin que les dividendes d'une planification concertée ne soient pas annihilés par les externalités négatives, Yann Alix et Rigobert Ikambouyat Deke font des propositions en prenant le cas du super projet du Port Môle à Libreville en République Gabonaise.



Au niveau de l'espace Caraïbe, la problématique de la gestion ville-port se focalise sur la délicate cohabitation entre les géants de la croisière, les autorités portuaires, les populations et les représentants publics. **Ibrahim Ajagunna** et **Fritz Pinnock** posent le problème des échelles de pouvoir et de décisions dans la durabilité d'une gestion rarement concertée. Les auteurs rappellent

que les systèmes insulaires de l'espace Caraïbe constituent des microcosmes où se recomposent les relations ville-port selon la taille des nouveaux navires, le changement des rotations, les prérogatives des opérateurs touristiques majoritairement américains, et finalement la gestion des revenus entre toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur de la croisière. Selon les auteurs, les retombées économiques et sociales des activités de croisière internationale peuvent même être inversement proportionnelles à la taille croissante des navires. Alors que la plupart des systèmes insulaires caribéens propose sensiblement les mêmes prestations, la question des retombées directes et indirectes reste posée. Cela s'avère d'autant plus problématique que l'équilibre entre les risques d'investissements des autorités insulaires apparaît souvent disproportionné au regard de l'évolution des externalités positives sur les populations locales... et des externalités négatives sur l'environnement.



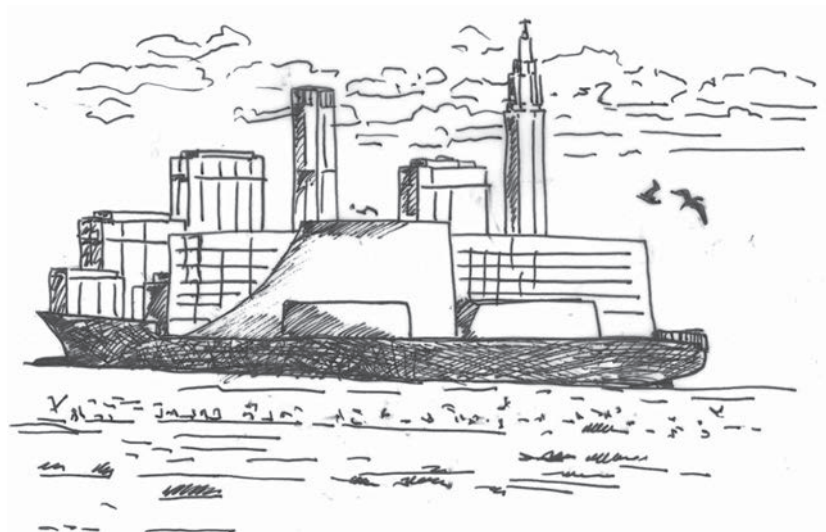
Harald Jaeger aborde le cas de Valparaiso au Chili, véritable icône de la relation ville-port. Le directeur général du port chilien place la notion de valeur au cœur de sa démonstration, rappelant d'emblée le rôle éminemment important de l'activité portuaire dans la création de la valeur économique nationale au Chili. Valparaiso a comme obligation de garantir les conditions infrastructurelles indispensables à sa croissance tout en développant un processus de cohabitation encore plus harmonieux avec la ville. La construction d'un projet commun pour augmenter les bénéfices mutuels tout en se garantissant d'une redistribution optimale des dividendes sur la population constitue la base d'une croissance pérenne de Valparaiso. L'auteur dissèque les mécanismes qui permettent aujourd'hui au port de travailler en quasi symbiose avec « sa » ville. Une forme d'engagement en co-responsabilité a été instaurée en impliquant fortement la société civile. Le cas chilien constitue un

laboratoire de l'innovation ville-port. Le concept de valeur partagée résume finalement l'ampleur des démarches entreprises par l'autorité portuaire pour esquisser une forme de nouveau modèle de la gouvernance ville-port.



Peter V. Hall concentre son analyse sur l'évolution récente des relations entre la métropole et le port de Vancouver. Les inscriptions physiques et spatiales du port et de la ville apparaissent essentielles pour comprendre l'évolution des organisations en charge de la gestion de l'aire métropolitaine. La fusion de trois autorités portuaires pour former *Port Metro Vancouver* démontre la plasticité nécessaire aujourd'hui pour assumer des organes de gouvernance en phase avec les réalités de la demande de services portuaires et logistiques. L'auteur utilise les résultats qualitatifs et quantitatifs d'une étude pour catégoriser les impacts du développement portuaire ressentis par la communauté métropolitaine. Dans le cas des activités de *PMV*, les critiques les plus vives et les plus insolubles relèvent de la nuisance croissante des trafics routiers. Peter Hall met en avant combien les municipalités de l'aire métropolitaine adoptent des stratégies différentes en fonction de l'intensité des externalités négatives sur les circulations routières. En guise de réponse, les autorités portuaires cherchent à optimiser l'usage commercial de leurs réserves foncières en anticipant la réduction des nuisances directes subies par les populations riveraines.

Smart-port city : essais prospectifs sur les gouvernances de demain



Dessin : Phetxomsouk Manivong



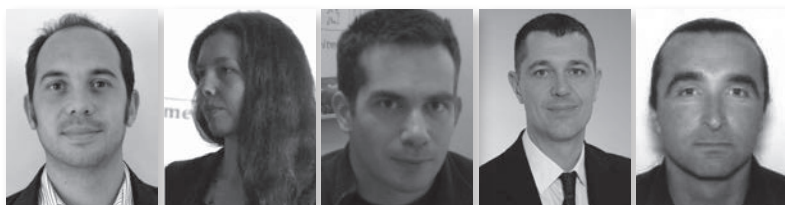
Marlène Renault apporte un regard décalé avec le rôle prégnant que pourrait incarner la culture dans la gestion future des relations entre un port et sa ville. A l'instar de ce qui a été mis en avant dans la contribution sur le cas de Valparaiso, les principes collaboratifs sont au cœur d'une créativité synonyme de potentiels d'attractivité pour les territoires investis. L'organisation en clusters culturels sous-tend une action participative avec une citoyenneté culturelle qui pourrait influencer par ses aspirations et ses usages le modelage de la gouvernance ville-port. Marlène Renault remet l'humain et le citoyen au cœur de productions pour lesquelles le sentiment de l'habitant portuaire est moteur de culture. En écho au concept de porosité spatiale abordé dans la capsule suivante, l'auteure édicte que la culture est un liant indispensable des territoires et interfaces ville-port. La culture comme un élément cognitif d'acceptabilité conclut la réflexion.

Hilda Ghiara, Philippe Demoulin et Greta Marini insistent sur la perception



citoyenne dans le contexte d'une relation ville-port de plus en plus distendue. La perte de liens entre activités commerciales portuaires et bien-être des habitants ainsi que la multiplication des revendications environnementales et sociétales constituent quelques-uns des facteurs qui ont conduit

à l'émergence de Port-Center. Les auteurs expliquent combien les Port Center ont comme vertu de recréer du sens et de la conscience autour de la plus-value générée par la communauté portuaire peut générer sur les populations locales et régionales. Les exemples internationaux montrent l'impérieuse nécessité de sensibiliser les jeunes générations sur les potentiels et les diversités d'emplois qui s'offrent avec le développement logistique et portuaire. Bien plus qu'un simple outil de communication et de sensibilisation, les Port Center visent à recréer du lien entre le port, la ville et les habitants. Le cas du Havencentrum Lillo à Anvers et celui plus récent de Gènes mettent aussi en avant que les objectifs d'un Port Center peuvent évoluer avec l'expérience et se teinter de spécificités locales selon l'évolution des relations récentes entre le port et sa ville.



Nicolas Mat, Juliette Cerceau et Guillaume Junqua du laboratoire LGEI de l'Ecole des Mines d'Alès, accompagnés de **Frédéric Dagnet** et **Hervé Moine** du Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) partagent leurs observations sur les développements novateurs de l'économie circulaire au port

de Marseille. Après avoir rappelé les configurations spatiales et organisationnelles de l'espace industrialo-portuaire de Fos-Marseille, les auteurs reviennent sur les cloisonnements institutionnels et la juxtaposition des identités générés par la déconnexion récente entre la ville et le port. La transition vers une société moins tributaire du carbone impose des stratégies d'adaptation et le port a fait le pari de nouvelles opportunités dans l'optique de recréer de la valeur, de l'emploi et du lien avec le territoire et les collectivités. Le collectif marseillais détaille les fondements de la stratégie marseillaise, notamment en matière d'écologie industrielle. Densification des interactions entre acteurs pour une intelligence territoriale dans une gouvernance repensée et réactivée : telle est la réussite en cours d'expérimentation à Marseille aujourd'hui mais aussi ailleurs en France. La collaboration entre chercheurs et gestionnaires atteste d'une vision partagée et co-productrice de nouveaux modèles d'action... et donc de gouvernance. La conclusion démontre que la « porosité spatiale » se valorise par la volonté de partager des expériences, des projets et des résultats dans une ambition métropolitaine collaborative.



Le cas d'étude proposé par **Annette Agerdal-Hjermind** met en avant le rôle prégnant des réseaux sociaux dans la gestion corporative des relations entre un armement et son environnement d'acteurs. La chercheuse danoise présente une analyse détaillée sur ce que représente aujourd'hui la puissance des réseaux sociaux dans un univers d'informations instantanées et partagées. La gouvernance paraît complexifiée par le caractère impalpable et très faiblement maîtrisable des réseaux sociaux. Le cas de Maersk Line, leader mondial du transport maritime conteneurisé sert de support à la réflexion. L'image Corporate 2.0 est ainsi disséquée via plusieurs échanges de « communication sociale maîtrisée ». Stratégies d'écoute, de partage et de transparence sont au cœur d'une nouvelle dimension de la communication qui s'adresse à des cibles préalablement identifiées selon des processus quasi scientifiques. Maersk Line innove dans son aptitude professionnelle à diffuser du savoir et de la connaissance vers le plus grand nombre tout en renforçant son leadership, notamment auprès des éditorialistes et des « faiseurs d'opinion ». Cette capsule originale met en exergue combien la gouvernance d'une entreprise aussi dominante que Maersk Line peut se nourrir du pouvoir des réseaux sociaux. Dr. Agerdal-Hjermind met en évidence également combien les réseaux sociaux permettent à la compagnie maritime d'encore mieux maîtriser les ficelles de sa propre histoire ; ce qui s'avère une intéressante conclusion. Plus le partage semble ouvert, et plus Maersk Line semble avoir le contrôle de sa propre histoire de communication. La chercheuse danoise conclue sur les perspectives d'une telle aventure sociale médiatique pour les autorités portuaires et les institutions.



Olaf Merk met toute son expérience sur les villes portuaires mondiales dans une conclusion qui pose la question de l'efficacité des politiques de gouvernance de la relation ville-port. Dans quelle mesure devient-il possible de déployer des outils méthodologiques pour qualifier et quantifier si une ville développe d'efficaces relations avec son port, et inversement ? Tel est l'apport du chapitre de conclusion qui reprend les résultats de travaux empiriques réalisés par l'auteur dans le contexte des recherches du Port-Cities Programme de l'OCDE. Les indicateurs développés par l'auteur mettent en avant l'efficacité des politiques de R&D ou des programmes destinés à la facilitation des pré et post-acheminements routiers au sein des territoires étudiés. Olaf Merk conclut cependant que l'efficacité de la gouvernance ville-port exige que des activités portuaires compétitives impulsent de la croissance économique urbaine tout en maîtrisant ses externalités négatives sur les populations locales. Loin de dégager des vérités absolues, les travaux de l'OCDE mettent en garde sur les limites de l'universalité des conclusions de telles démarches. La singularité des politiques et de leur mise en application relèvent de particularismes souvent locaux et régionaux.