

**JEUX D'ACTEURS ET DÉVELOPPEMENT DES  
VILLES PORTUAIRES MOYENNES.  
ÉTUDES DE CAS : LE HAVRE & KLAIPEDA.**



## *Introduction*

- Donner la parole aux acteurs de la relation ville-port...  
Dépasser le cadre institutionnel  
Malgré la normalisation des modalités de gouvernance portuaire  
: absence de modèle unique, variété d'échelles et multiplication des acteurs
- ...dans un projet plus vaste (PORTER)
  - Dimension infrastructurelle et réticulaire
  - Evolution des dynamiques socio-économiques
  - Étude et optimisation de la gouvernance

*« Pourquoi les villes  
portuaires  
moyennes à  
l'échelle  
européenne »*

- Concentration portuaire

mais

- Permanence de ports moyens

- Benchmark européen

↳ approche comparative qui repose sur des entretiens réalisés dans différentes régions portuaires européennes.

*« La ville portuaire  
moyenne  
européenne ? »*

- **Difficultés de définitions :**

Ville portuaire

Ville moyenne

Port moyen

- **Diversité régionales, voire nationales...**

- **Positionnement de l'étude :**

↳ les villes entre 100 000 et 250 000 habitants ayant un trafic maritime supérieur à 10 millions de tonnes.

et

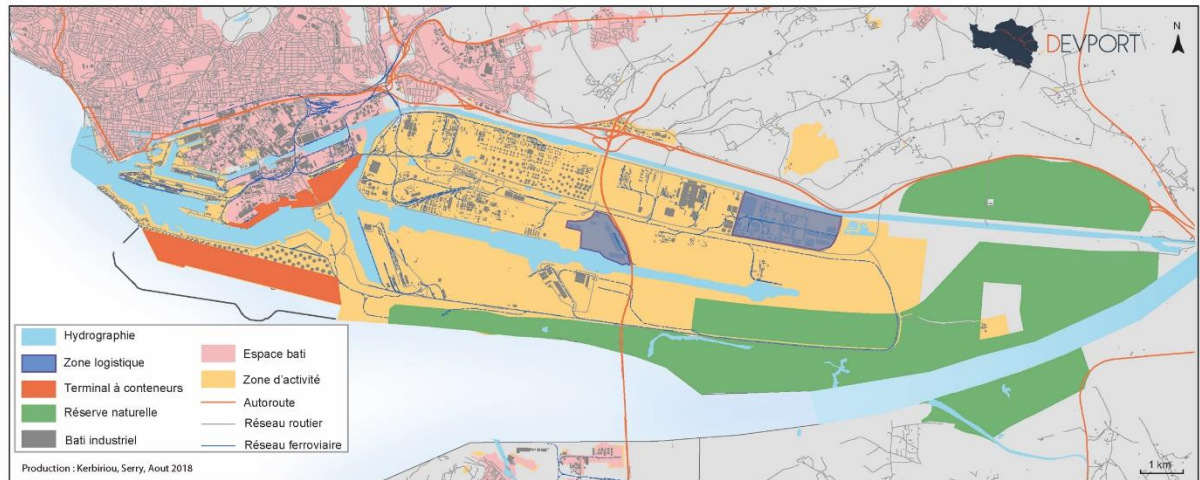
les villes de plus de 20 000 habitants et de moins de 500 000 habitants ayant un trafic portuaire entre 10 et 50 millions de tonnes.

« La ville portuaire  
moyenne  
européenne »



Deux villes  
portuaires  
« test »

- Le Havre



- Klaipeda



*Les jeux*

*d'acteurs*

*résultats*

*préliminaires : le cas*

*de la place portuaire*

*havraise*

### **Le Directoire**

Le Directoire assure la direction de l'établissement et est responsable de sa gestion.

### **Conseil de surveillance**

*Une instance consultative et de contrôle* représentant les milieux professionnels, sociaux et associatifs ainsi que les collectivités territoriales.

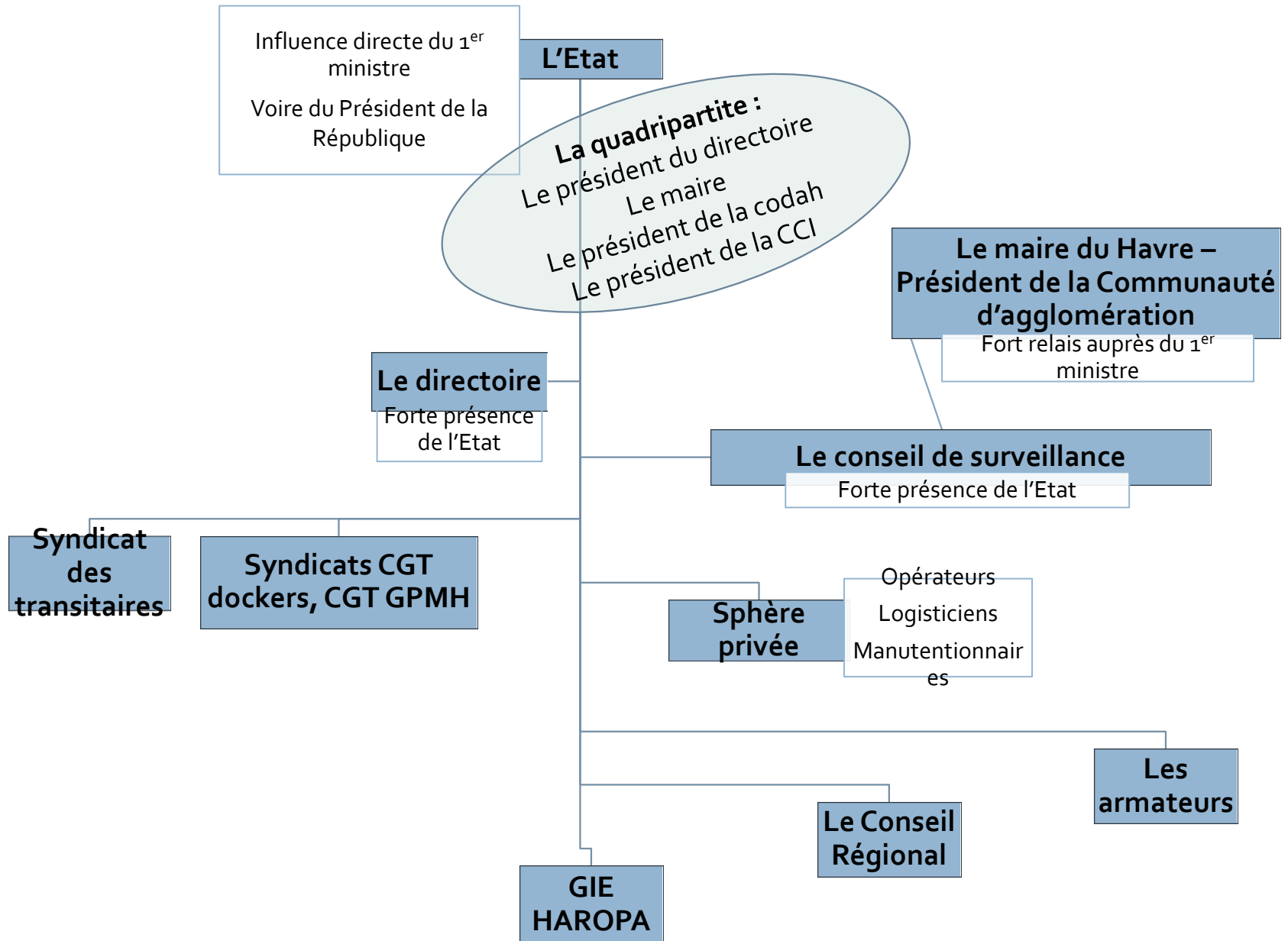
Le Conseil de surveillance arrête les orientations stratégiques de l'établissement et exerce le contrôle permanent du directoire.

### **Conseil de développement**

*Instance consultative*

milieux professionnels, sociaux et associatifs ainsi que les collectivités territoriales sont représentés dans un conseil de développement qui est consulté sur le projet stratégique et la politique tarifaire du grand port maritime. Il peut émettre des propositions et demander que des questions soient inscrites à l'ordre du jour d'une réunion du conseil de surveillance.,

# Structuration du leadership selon les représentations des acteurs portuaires interrogés





*Les jeux  
d'acteurs*

*résultats*

*préliminaires : le cas  
de la place portuaire*

*Havraise*

*Pistes de réflexion*

- **Légitimité du directoire : Gestionnaires Vs Politiques**

*« Un des problèmes important de la gouvernance portuaire en France c'est que les représentants de l'Etat sont des hauts fonctionnaires qui viennent au conseil de surveillance sans véritable mandat politique ... donc ils gèrent. Il n'y a pas de vision, c'est de la gestion...».*



A comparer aux autres configurations européennes

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de la place portuaire**

**Havraise**

**Pistes de réflexion**

**« La ville n'est pas un acteur décisionnaire fort »**



*« Ce n'est pas nous qui décidons, on est simplement invité aux discussions... La gouvernance d'un port comme celle du Havre, il faut reconnaître qu'elle échappe assez largement aux élus locaux, c'est un Grand Port Maritime donc c'est une gouvernance étatique ».*

**Cependant relations informelles fortes entre le maire LH  
(prsdt codah) et le prsdt du directoire du GPMH**

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de la place portuaire**

**Havraise**

**Pistes de réflexion**

**La quadripartite : une instance décisionnaire  
puissante et informelle (Leaders : LH + GPMH)**

*« ...la Quadripartite qui est une réunion qui réunit trois ou quatre fois par an le maire du Havre, le président de la CODAH, mais c'est la même personne, le président de la CCI et le président du directoire du port ; et avec pour le port parfois la présidente du conseil de surveillance, et chacun avec son DGS ».*

*« C'est une instance décisionnaire puissante, mais totalement informelle ».*

*« Sur les questions sensibles où il faut choisir entre plusieurs scénarios, où il faut arbitrer absolument, ça sert à ça. Parfois ce n'est pas la peine d'être quatre, d'ailleurs ils sont trois en réalité, parfois c'est juste ville et port ».*

*Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire*

*résultats*

*préliminaires : le cas  
de la place portuaire*

*Havraise*

*Pistes de réflexion*

## Les syndicats, des acteurs influents

*« Une décision de l'État, si elle n'est pas appréciée par ces syndicats vous avez un mois de grève, un mois non travaillé et quelques millions d'euros de perdus... donc moi j'aurais dit, force en présence : effectivement, les syndicats d'abord ».*



*Rôle des corps intermédiaires ?*

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de la place portuaire**

**Havraise**

**Pistes de réflexion**

**Acteurs privés**



Peu influents dans les instances décisionnaires

*« Il faut renforcer la part du privé dans ces groupes de décision, le pouvoir régalien est certes indiscutable, mais je pense qu'il faut qu'ils entendent la voix des gens qui sont sur le terrain, qui investissent ».*

**Les armateurs non cités comme acteurs clés du système portuaire**

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de la place portuaire**

**Havraise**

**Pistes de réflexion**

## Régionalisation



Place et rôle de la région encore à définir

*« Il y a la grande interrogation sur la question de la place respective que doivent avoir dans ces instances de gouvernance l'Etat et la Région puisque la Région est de plus en plus appelée à cofinancer des projets d'infrastructure et la place de la Région dans la gouvernance n'est pas encore fixée ».*

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de la place portuaire**

**Havraise**

**Pistes de réflexion**

## HAROPA



rôle de HAROPA encore à définir (non cité)

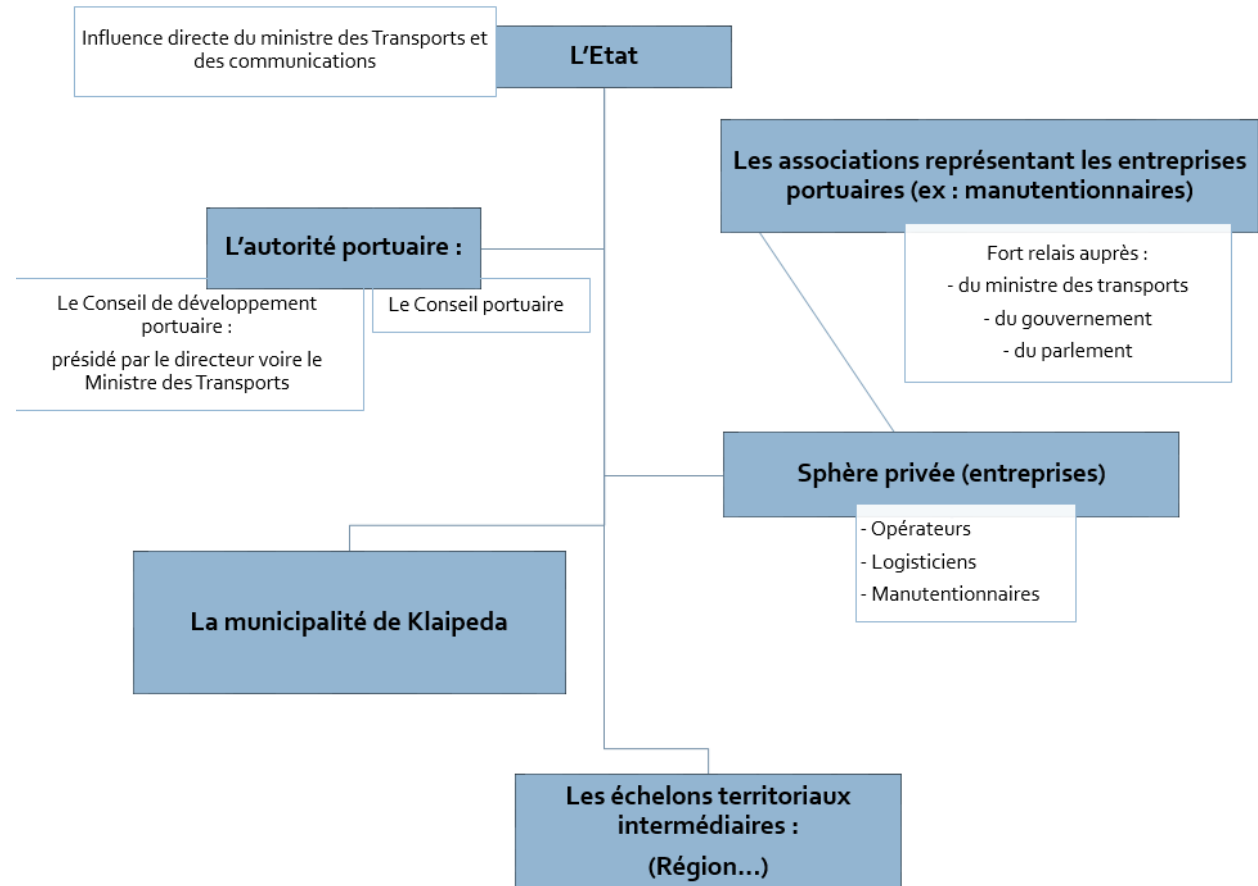
*« Haropa, c'est un groupement d'intérêt économique en fait qui a mutualisé pas vraiment les trois directeurs, mais qui a mutualisé la commercialisation, la communication, la promotion, et c'est à peu près tout. Un peu la stratégie aussi, la stratégie à long terme.*

*Mais quand on a besoin de dire quelque chose c'est au directeur du GPMH qu'on s'adresse, on ne va pas s'adresser au directeur d'Haropa, on va s'adresser au directeur du GPMH mais ça a le mérite d'exister et la question qu'on se pose vraiment aujourd'hui c'est : est-ce qu'il faut aller plus loin ? »*

# Structuration du leadership selon les représentations des acteurs portuaires interrogés

*Les jeux  
d'acteurs*

*résultats  
préliminaires : le cas  
de Klaipeda*





*Les jeux*

*d'acteurs*

*résultats*

*préliminaires : le cas*

*de Klaipeda*

*Pistes de réflexion*

- Très fort leadership de l'Etat

*"Nous sommes une entreprise d'État et avons été établis par le ministre des Transports. Nous sommes comme une filiale du ministère des Transports".*



A comparer aux autres configurations européennes

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de Klaipeda**

**Pistes de réflexion**

**« La ville n'est pas un acteur décisionnaire »**

*« Si je disais que nous n'avons aucun impact sur le port, ce serait presque la vérité. La Lituanie a un seul port. C'est un port d'État et la municipalité n'a aucun droit sur lui ; si ce n'est le fait que nous sommes invités dans deux conseils consultatifs ».*

*« Il n'y a pas de problèmes [pour se mettre d'accord], mais des discussions avec la municipalité ; mais ce n'est pas un acteur portuaire ».*

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de Klaipeda**

**Pistes de réflexion**

## Un développement peu concerté

*« Il y en a deux. Le développement du port de Klaipeda dépend du développement de la ville et le développement de la ville du port, car ils ne sont pas unis et il y a deux développements distincts, pas un seul ».*

*« D'après moi, si les élus de la ville étaient invités au conseil portuaire, peut-être qu'il serait plus facile d'accepter les plans de développement du port et de la ville ».*

**Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire**

**résultats**

**préliminaires : le cas  
de Klaipeda**

**Pistes de réflexion**

## Des acteurs privés influents

*« C'est notre but de développer le port de Klaipėda ensemble avec les institutions étatiques, l'autorité portuaire de Klaipėda... Il existe des usages : pas de contact direct entre les institutions étatiques et les hommes d'affaires. Mais en général il est préférable de se présenter en tant que membres d'associations par exemple pour le port ou pour les activités maritimes ».*



**Rôle des corps intermédiaires ?**

*Les défis de la  
gouvernance port /  
territoire*

*Conclusions et  
Pistes de réflexion*

- capacité à adopter des comportements coopératifs au sein de configurations territoriales spécifiques.
- Influence variable de la sphère entrepreneuriale et les corps intermédiaires
- quasi absence d'un acteur majeur, les armateurs ?
  - ↳ **Seul le benchmark européen permettra de monter en généralité.**

**Merci de votre attention**