

**SEMINAIRE EMAR
AME-SPLOTT, IFSTTAR**

Avec le soutien de la fondation Sefacil

Union des Ports de France, 8 Place du Général Catroux 75017 Paris
Vendredi 6 Décembre 2013, 10h30 (accueil – café 10h15)

Michaël DOOMS

Maître de conférences, Solvay Business School
Université Libre néerlandophone de Bruxelles [VUB]

La planification stratégique des infrastructures portuaires

Enjeux et modalités de la coordination des parties-prenantes dans des environnements complexes

La planification stratégique consiste à définir un projet global, puis à mettre en œuvre ses différentes composantes dans le temps et enfin à évaluer les engagements pris, en tenant compte de la sensibilité des différentes parties-prenantes. La première étape repose sur une phase de concertation qui doit déboucher sur la définition des objectifs et sur l'identification des moyens pour y parvenir. Il s'agit de programmer un plan d'actions qui soit partagé par toutes les parties-prenantes afin de lever les ambiguïtés et de prévenir les blocages (oppositions) qui pourraient apparaître durant la phase de concrétisation. La prise en compte des intérêts, des capacités et des limites de chacun des acteurs fait donc l'objet d'une attention particulière car elle conditionne en grande partie la réussite des actions engagées. La planification stratégique est un outil évolutif qui doit être ajusté aux changements de situation économique, réglementaire, financière, sociale, etc, qui se produisent durant sa mise en œuvre. Le projet « discute » donc en permanence avec l'environnement dans lequel il s'insère. Enfin, si la phase d'évaluation (continue et finale) n'est pas souvent mise en avant dans le processus global elle n'en est pas moins essentielle car ses résultats déterminent en partie l'orientation des (nouveaux) projets.

Les autorités portuaires européennes fondent leurs stratégies sur les mécanismes et sur les outils de planification. La spécificité des actifs en jeu, les contraintes du milieu littoral, les particularités des modèles de gouvernance portuaire et territorial selon les pays, la position interscalaire de la place portuaire entre « proximité » ville-port et déterminants mondiaux de l'activité, les échelles de temps nécessaire à l'édification des infrastructures, le montant des investissements à réaliser, la représentation des parties-prenantes et des acteurs non-portuaires (ex. associations de riverains) font de la planification stratégique appliquée aux ports de commerce un exercice singulier aux enjeux forts.

Au moment où les Grands Ports maritimes français re-définissent leur projets stratégiques pour la période 2014-2019, et où la Sénatrice Odette Herviaux est chargée d'une mission temporaire sur les enjeux et les perspectives de la décentralisation portuaire, le séminaire EMAR se penche sur la question de « La planification stratégique des infrastructures portuaires : les enjeux et les modalités de la coordination des parties-prenantes dans des environnements complexes ».

Dans le processus de planification stratégique des ports, la coordination entre les intérêts et les capacités des différents intervenants publics et privés constitue un enjeu majeur. Une inadéquation entre les parties en présence représente encore souvent un frein à la réalisation de grands projets d'infrastructure. Dans sa présentation, Michaël Dooms défend cette thèse en s'appuyant sur les résultats de plusieurs études de cas. Il discute en particulier la manière dont les gestionnaires de grandes infrastructures nodales, comme les autorités portuaires, intègrent les objectifs des différents intervenants, au sein des processus de planification stratégique sur le long terme. Sa présentation apporte un éclairage original sur la gestion des intervenants et des mécanismes de planification, dans des cadres géographique et temporel élargis. Il propose des pistes afin de faciliter l'intégration formelle ces intervenants au processus de planification stratégique. Par ailleurs, à la lumière des différentes études de cas, il met en lumière les impacts potentiels des structures de gouvernance portuaire et territoriale sur la construction de la planification.

Biographie résumée du conférencier

Titulaire d'un Doctorat en économie appliquée* (2010) qui a obtenu le prix Prix MEL (Palgrave Macmillan Prize in Maritime Economics and Logistics) en 2011, Michaël Dooms est maître de conférences à la Solvay Business School (Université Libre néerlandophone de Bruxelles, VUB), où il dirige le mastère de management, et enseigne la gestion et la stratégie, design organisationnel et changement. Par ailleurs, il enseigne à ITMMA Anvers et Erasmus Rotterdam. En tant que chercheur, il a participé à de nombreuses études et projets de recherche, combinant approches pluridisciplinaires (intégration de critères techniques, économiques et environnementaux) et multi-intervenants (secteurs public et privé, collectivités locales). Dans le domaine de la gestion stratégique et de la planification organisationnelle, il a été très impliqué dans le développement d'un plan stratégique pour l'opérateur d'infrastructure belge Infrabel. Depuis septembre 2013, il dirige un grand projet européen de recherche (7^e programme cadre) qui porte notamment sur la mesure de la performance des ports (Portopia – www.portopia.eu).

* Dooms, M., 2010, *Crafting the integrative value proposition for large scale transport infrastructure hubs: a stakeholder management approach*. Université Libre néerlandophone de Bruxelles, VUB Press, 388 p.