

Avril/Mai 2021

# Dossier Thématique

## Gouvernance Renouvelée



agenda 2030  
by aiVP

*Depuis 30 ans, l'AIVP accompagne les villes portuaires pour les guider vers un avenir plus résilient, plus concerté et plus durable.*

*En 2018, l'AIVP a lancé l'Agenda AIVP 2030, la 1ère initiative mondiale qui adapte les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies au contexte spécifique des relations ville-port. Ce document, élaboré conjointement avec les membres de l'AIVP lors de la Conférence de Québec, fixe 10 objectifs pour 2030.*

*En février 2020, l'AIVP a signé un accord avec ONU-Habitat pour diffuser les bonnes pratiques liées à cet agenda.*

*À partir de septembre 2020, afin de répondre aux aspirations de nos adhérents, nous nous concentrons en profondeur sur un objectif Agenda par mois.*

*Dans ce sixième dossier, nous nous concentrons sur la "Gouvernance Renouvelée". Nous vous souhaitons une bonne lecture!*

# Index

Qu'est-ce que l'Agenda AIVP 2030 ?	04
Quel est l'objectif de la "Gouvernance Renouvelée" de l'Agenda 2030 de l'AIVP ?	05
La soutenabilité exige la responsabilité : vers une gouvernance multi-acteurs et partagée	06
Les engagements de gouvernance pour des villes portuaires durables	11
Valparaíso (Chili) : faire participer les citoyens au développement du port	16
San Pedro (Côte d'Ivoire) : faire émerger une symbiose entre la ville et le port	23
Municipalité de Port Louis et Mauritius Ports Authority : ensemble vers un Avenir Durable	32
Buenos Aires : les infrastructures routières comme facteur d'intégration et de cohabitation Ville Port	35
Gouvernance des villes portuaires : les enseignements des pratiques innovantes	43
Renouveler la gouvernance et mesurer son effectivité	45
Talcahuano (Chili) : comment la coopération Ville Port a également servi à la reconstruction	50

# Qu'est-ce que l'Agenda AIVP 2030?

L'Agenda accompagne les acteurs des villes portuaires pour orienter leurs actions et leurs projets vers des relations durables Ville Port.

Les villes portuaires étant souvent en première ligne, elles subissent les conséquences les plus graves du changement climatique (submersions, inondations, ouragans, etc.), mais elles sont aussi les mieux placées pour expérimenter des solutions innovantes sur les 10 objectifs suivants:

- 1. L'adaptation au changement climatique**
- 2. La transition énergétique et économie circulaire**
- 3. La mobilité durable**
- 4. La gouvernance renouvelée**
- 5. Investir dans le capital humain des villes portuaires**
- 6. La culture et identité portuaires**
- 7. L'alimentation de qualité pour tous**
- 8. L'interface ville port**
- 9. La santé et qualité de vie**
- 10. Protéger la biodiversité**

Découvrez **l'Agenda AIVP 2030**

# Quel est l'objectif de la "Gouvernance Renouvelée" de l'Agenda 2030 de l'AIVP?

**Favoriser le dialogue Ville Port au sein d'une gouvernance renouvelée visant à associer la recherche de la performance économique et environnementale au bien-être et aspirations des habitants en:**

- 1.** Garantissant une meilleure représentativité de tous les acteurs, en incluant la société civile, dans les instances décisionnelles Ville Port.
- 2.** Conduisant une concertation continue et pérenne à l'échelle du territoire Ville Port.
- 3.** Garantissant une gestion transparente des territoires Ville Port et en mettant en place des systèmes ouverts de données.
- 4.** Développant des démarches collaboratives, en se saisissant de la connaissance scientifique et technologique et du savoir de la société civile en appui aux prises de décisions.
- 5.** Veillant à une politique foncière équilibrée entre usages urbains et port actif en particulier sur le waterfront.

Plus de détails sur **cet objectif**

# La soutenabilité exige la responsabilité : vers une gouvernance multi-acteurs et partagée

Théo Fortin

L'AIVP en tant qu'association trouve son origine dans les questions de gouvernance. En effet, notre association a d'abord été créée pour organiser un forum spécifique sur la gouvernance des villes portuaires en matière d'espaces partagés, tels que les friches industrielles ou les anciens bassins portuaires.

La gouvernance renouvelée est aujourd'hui l'un des objectifs inscrits dans notre Agenda 2030 pour des villes portuaires durables. Plus que jamais, nous sommes convaincus que nous devons renouveler les structures de gouvernance de nos villes portuaires pour les rendre plus inclusives, plus ouvertes à la société civile, plus en phase avec les aspirations citoyennes.

Si nous écoutions vraiment les rêves des habitants des villes portuaires, nous pourrions être surpris. Ils sont plus fiers de leur port que nous pourrions le penser. Ils sont conscients des nombreux défis auxquels l'industrie maritime est confrontée aujourd'hui, qui sont des défis partagés avec le reste de l'économie mondiale : décarbonisation, responsabilité sociétale, accélération de la numérisation, exigences de sécurité.

Afin de bien comprendre ce qui est en jeu lorsque nous parlons de "gouvernance renouvelée", nous avons interviewé certains de nos membres de plusieurs régions du monde. Des articles d'opinion ont également été rédigés par quelques-uns de nos meilleurs experts dans ce domaine. Vous avez peut-être aussi assisté à notre webinaire sur le sujet !



*Aerial photo Maasvlakte, Danny Cornelissen. Provided by the Port of Rotterdam.*

## Les engagements de gouvernance pour des villes portuaires durables

Tout d'abord, nous avons donné l'occasion à Peter Hall d'expliquer comment nous devrions lier les ODD aux structures de gouvernance. Il ne suffit pas de savoir ce qu'il faut faire, il est tout aussi important de savoir comment décider. En fait, nous n'avons pas le choix : nous devons mettre en œuvre les ODD, ou du moins essayer. Mais nous aurons de nombreux défis à relever pour y parvenir, comme les problèmes de mise à l'échelle ou les conflits fonciers. Dans son article d'opinion, Peter Hall donne un aperçu de cette question cruciale.

## Valparaíso (Chili) : faire participer les citoyens au développement du port

Nous pouvons apprendre beaucoup du Chili, au moins pour la gouvernance des villes portuaires ! Grâce à l'interview de Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV, nous avons évoqué les «conseils ville-port» qui ont été mis en place par une loi nationale chilienne. Ces structures de concertation permanentes sont créées dans chaque port du pays. Ce fut aussi l'occasion de discuter d'autres programmes comme «Valparaiso Dialoga», bon exemple de concertation saine sur un projet d'extension portuaire.

## San Pedro (Côte d'Ivoire) : faire émerger une symbiose entre la ville et le port

Des débats Port-Ville ont été organisés en 2021 par la municipalité et l'autorité portuaire de San Pedro, afin d'imaginer collectivement la future gestion foncière de la ville. Ils sont également actifs dans plusieurs actions sociétales pour aider la population. Nous avons beaucoup appris en interviewant Hilaire LAMIZANA, PDG de l'autorité portuaire de San Pedro. C'est une autre illustration que les échanges de bonnes pratiques Nord-Sud peuvent souvent être dans le sens inverse : Sud-Nord.



*Port-Louis, la capitale de Maurice. Auteur : Peter Kuchar (Wikipedia Commons)*

## Port-Louis (Maurice) : ensemble vers un avenir durable

L'île Maurice nous a fourni une illustration pertinente de la manière de mettre en pratique une bonne coopération entre le port et la ville. La municipalité a reconnu l'importance du port pour la communauté urbaine et les fonctions qu'il remplit, et inversement le port est de plus en plus un acteur économique et urbain de premier plan. C'est pourquoi ces deux institutions ont mis en place une plateforme commune impliquant également l'association des usagers du port, afin de promouvoir un dialogue constant. Un article d'opinion permettra à nos lecteurs d'en savoir plus sur cette initiative.



## Buenos Aires (Argentine): les infrastructures routières comme facteur d'intégration et de cohabitation Ville Port

Il arrive parfois que nos différents objectifs de l'Agenda 2030 de l'AIVP puissent se conjuguer harmonieusement. Nous avons eu le plaisir d'apprendre que c'était le cas à Buenos Aires, où la mobilité et la gouvernance vont bien ensemble. Nous avons pu en discuter avec Flavio Galanis, directeur adjoint de la planification au département des infrastructures et de la planification du port de Buenos Aires. Il a expliqué comment la construction de routes et la gestion de la mobilité ont constitué un cas pratique pour améliorer la collaboration avec la ville et favoriser une coexistence ville-port.

## AIVP Port City Talks - Gouvernance des villes portuaires : apprendre des pratiques innovantes

Dans notre webinaire organisé en avril, nous avons appris des cas innovants tels que les ports de Londres au Royaume-Uni et de Saint John au Canada, qui ont établi une relation saine à la fois avec les citoyens, les institutions et les acteurs qui forment l'écosystème de la ville portuaire. L'OCDE nous a fourni une perspective globale sur la façon dont ce type de processus est mis en œuvre et son importance pour le développement durable. Avec l'aide du professeur Michael Dooms, nous avons discuté des approches qui vont au-delà de l'interface ville-port, pour atteindre une dimension régionale.

## Renouveler la gouvernance et mesurer son effectivité

Au travail, nous nous demandons parfois si nos processus sont vraiment efficaces. Il devrait en être de même dans les structures de gouvernance : il est sain de penser contre soi-même ! Dans son article d'opinion, Sabah Zrari conseille de reconnaître que les formes actuelles de gouvernance sont inefficaces pour identifier des objectifs qui rassemblent un maximum de parties autour d'un projet commun. Mais surtout, il s'agit d'une invitation à innover dans plusieurs domaines à la fois : la représentativité, la consultation, la transparence de l'information et de la gestion locale, le déploiement de systèmes de données ouvertes, la collaboration combinant l'expertise scientifique et technologique avec les connaissances de la société civile, et l'aménagement équilibré du territoire, notamment dans les espaces partagés.



© Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente

## Talcahuano (Chili) : comment la coopération ville-port a également servi à la reconstruction

Pour terminer ce dossier thématique, nous avons voulu mettre en avant un cas très spécifique : Talcahuano. Si vous vous souvenez bien, vous pouvez vous remémorer ces images de dévastation totale après qu'un énorme tremblement de terre ait frappé cette ville du sud du Chili. Nous avons eu la chance de discuter directement avec Rodrigo Monsalve, PDG, et avec Guacolda Vargas, responsable du département de durabilité. Ils nous ont expliqué comment, dix ans plus tard, la relation ville-port est plus forte que jamais, avec différentes plateformes de gouvernance et une nouvelle vision axée sur la soutenabilité et la prospérité. Nous avons également eu le plaisir de découvrir leurs politiques d'égalité des sexes, pour lesquelles le port de Talcahuano a été récompensé par le gouvernement central.

Nous espérons vraiment que ce dossier thématique sera utile pour vous et vos villes portuaires ! Bonne lecture !

# Les engagements de gouvernance pour des villes portuaires durables

Peter Hall



*Prof. Peter Hall, Professor of Urban Studies and Associate Dean, FASS*

Il est désormais incontestable que la mise en place d'un modèle de développement durable pour notre société, dans le respect des limites de la planète, est (ou devrait être) notre principal objectif. Des initiatives mondiales telles que les ODD et l'Agenda 2030 de l'AIVP inspirent et incitent les différents acteurs à atteindre ce grand objectif. Mais cela est plus facile à dire qu'à faire, et il y a des obstacles de gouvernance en travers du chemin, comme nous le montre le Prof. Peter Hall dans cet article. Dans les semaines à venir, nous nous concentrerons sur les questions de gouvernance ville-port pour en savoir plus sur les difficultés qui peuvent émerger et les différentes solutions que les ports et les villes ont trou-

**vées pour poursuivre ce chemin vers le développement durable.**

Depuis trente ans, le réseau de l'AIVP constitue une instance privilégiée pour la progression de la compréhension mutuelle entre les administrations des villes côtières et les citoyens qu'elles représentent, et entre les autorités portuaires, les entreprises et leurs partenaires. L'AIVP n'a jamais hésité à nous rappeler une vérité qui dérange mais qui doit être dite : les ports maritimes et les villes côtières sont intrinsèquement liés. Un port maritime sans ville n'est qu'un simple lieu de transbordement, sans âme et sans objet. Une ville côtière sans port n'est qu'un simple lieu de résidence, isolé et relié à rien.

Ce message de fermeté s'est répandu dans les villes portuaires du monde entier, et les dernières décennies nous ont beaucoup appris sur la façon de « faire la ville avec le port ». Le « Guide des bonnes pratiques » de l'AIVP, régulièrement mis à jour, contribue à renforcer cette expérience. Les administrations, les collectivités territoriales, les entreprises privées et la société civile se sont inspirés de ce guide pour améliorer l'aménagement et les performances économiques et environnementales de leur ville portuaire. En adoptant et en adaptant les Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD) dans le cadre de son Agenda 2030, l'AIVP exploite ces enseignements de manière tout à fait convaincante.



Les 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU

Les ODD ont la particularité de se décliner en 167 sous-objectifs énoncés de manière précise et quantifiable. Mais il ne suffit pas de connaître le but à atteindre, et c'est là que la gouvernance entre en jeu. La gouvernance, c'est savoir prendre des décisions en impliquant les bons acteurs.

Malgré la clarté des cibles énoncées, le chemin vers les résultats escomptés est pour le moins obscur. Par exemple, faut-il imposer des normes environnementales strictes aux navires accostant dans un port déterminé, ou bien vaut-il mieux appliquer des normes moins sévères mais qui seront acceptées par l'ensemble de l'industrie maritime mondiale ? La planification Ville Port progressive relève plutôt de la première approche car les responsables politiques locaux sont davantage susceptibles de soutenir des mesures visant à améliorer la qualité de l'air. À l'inverse, le cadre des ODD de l'ONU (et les stratégies liées pour faire face au changement climatique) semble davantage relever de la deuxième approche. Peut-être que la bonne stratégie consisterait à adopter une double approche ou une formule progressive qui créerait un précédent et mettrait en confiance, mais qui peut l'affirmer ?



*Aerial photo Maasvlakte, Danny Cornelissen. Provided by the Port of Rotterdam.*

Les meilleures stratégies de mise en œuvre devront s'adapter au changement. Les reconversions industrielles conduisent à l'abandon de certaines portions du waterfront alors que d'autres tombent aux mains des spéculateurs et des développeurs. Lorsque la communauté internationale se relèvera de la pandémie, les routes commerciales auront-elles été modifiées ? Est-ce que les waterfronts urbains densément peuplés seront toujours plébiscités ? Comment concilier l'évolution des usages fonciers avec des ODD centrés sur le changement climatique, la protection des océans et la justice sociale ?

Finalement, même si on nous explique clairement comment nous adapter au changement, il faudra toujours choisir entre différentes options et lisser les effets induits. Par exemple, est-ce que ceux qui tirent profit de la croissance des échanges ou de la relocalisation des activités à distance du waterfront doivent verser des compensations à ceux qui voient le trafic de camions augmenter dans le secteur où ils sont installés ? Et comme les ODD nous demandent de prêter attention à la pauvreté, aux inégalités et à la croissance économique, il devient plus compliqué de déterminer quels seront les gagnants et les perdants des nouveaux aménagements qui seront réalisés sur les waterfronts et les zones portuaires.



*La Marina de Valencia, AIVP member*

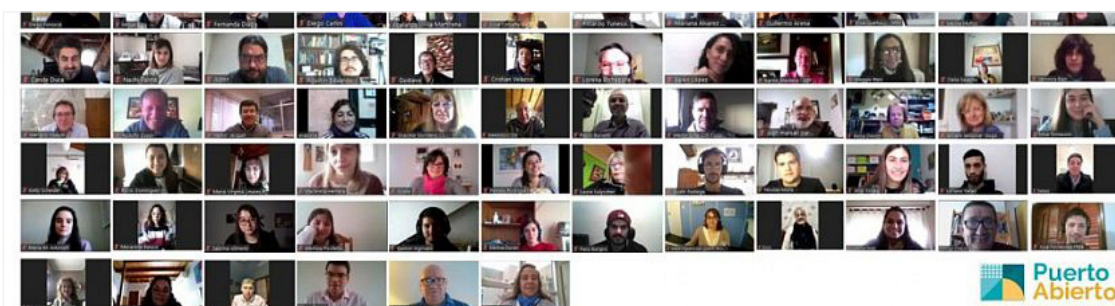
En d'autres termes, il ne suffit pas de savoir quoi faire, il faut aussi savoir comment prendre les décisions. Il ne s'agit plus de décider quoi faire et comment s'organiser : la gouvernance nous incite à nous pencher sur la meilleure manière de prendre des décisions et avec quels partenaires. La bonne gouvernance garantit la représentation, la concertation, la transparence et la collaboration entre toutes les parties impliquées dans la prise de décision et leur exécution. Plus facile à dire qu'à faire !

## Quatre défis de gouvernance pour les ODD

Pour conclure, voici, en quatre points, pourquoi les ODD soulèvent de nouveaux défis et rendent ceux de la gouvernance de plus en plus complexes pour les villes portuaires.

Tout d'abord, il y a le défi d'échelle, bien connu des aménageurs ville-port qui doivent étudier l'impact des activités portuaires, comme les lignes ferroviaires, les voies destinées aux camions et le mouillage des navires, tenues à distance du waterfront et des territoires sous son influence. Les ODD, qui, au bout de compte, apportent des solutions mondiales à des problèmes mondiaux, multiplient les difficultés. Jusqu'à quel point les habitants des villes portuaires sont-ils en mesure d'accepter, sans se sentir exclus, des politiques de planification à l'échelle planétaire? Quel rôle peut jouer l'éducation ?

Vient ensuite, le défi multipartite tout aussi connu, qui a trait au large éventail d'acteurs déjà impliqués dans le processus de décision Ville Port, depuis les autorités portuaires, les entreprises et les exploitants jusqu'aux autorités municipales, en passant par les urbanistes et les citoyens. La réalisation des ODD passe par l'implication d'un plus grand nombre d'acteurs, parmi lesquels les promoteurs immobiliers, les spécialistes du milieu marin, les activistes environnementaux et les défenseurs de la justice sociale. Il est pourtant plus facile de coopérer au sein de petits groupes partageant les mêmes intérêts. Comment intégrer tous ces acteurs en évitant qu'une concertation excessive n'entraîne des blocages ?



Port Bahia Blanca, Puerto Abierto

En troisième, le défi des instances, étroitement lié aux premier et deuxième points. De nombreuses villes portuaires se sont appliquées à créer des instances qui encouragent la communication ouverte, la concertation et la prise de décisions conjointes pour atteindre de meilleurs résultats. Mais pendant que les villes portuaires se constituent en réseaux et apprennent les unes des autres, ce sont les gouvernements nationaux qui signent les traités internationaux sur le climat. Ainsi, les ODD sont susceptibles d'entraîner la refonte des instances établies. Comment peut-on garantir que ces évolutions ne déstabiliseront pas les instances existantes et ne mettront pas à mal la confiance instaurée ?

Et dernier point, mais non des moindres, le défi foncier. Les portions de waterfront idéalement situées, propices au développement du commerce, des loisirs et des espaces verts et au fort potentiel attractif, constituent souvent la scène où se jouent les rapports de force les plus délicats entre la ville et le port. Comment concilier les futures exigences liées aux nouveaux usages avec l'élévation du niveau de la mer, l'accueil de nouveaux résidents et la restauration des habitats ?

Construire des villes portuaires durables est un défi de gouvernance. Il en a toujours été ainsi. L'adoption des ODD et leur adaptation aux différents contextes ont toutefois rendu le défi de la gouvernance encore plus complexe. Aussi, réjouissons-nous que l'Agenda 2030 de l'AIVP fasse la part aussi belle à la « gouvernance renouvelée ».

# Valparaíso (Chili) : faire participer les citoyens au développement du port

Interview par José Sanchez



*Franco Gandolfo,  
directeur général de l'EPV*

Valparaíso est une des villes chiliennes les plus connues en raison de son histoire, son patrimoine, ses institutions universitaires et bien sûr de son port. Située dans la célèbre Région de Valparaíso, la ville compte aujourd'hui environ 300.000 habitants et l'ensemble de l'aire métropolitaine en rassemble plus d'un million.

Dès le XIX<sup>ème</sup> siècle, et plus encore au XX<sup>ème</sup>, le développement des liaisons maritimes a permis à Valparaíso de s'imposer comme un port indispensable au pays. Durant ces dernières années, les projets d'agrandissement de la zone portuaire ont dû faire face à deux défis majeurs : des complications inhérentes à la situation géographique de la ville et une complexité d'ordre institutionnel, le centre historique de Valparaíso étant désormais inscrit au patrimoine de l'humanité de l'UNESCO.

La volonté de dégager une vision cohérente pour l'ensemble du waterfront et du port a poussé l'entreprise portuaire de Valparaíso (EPV) à initier en janvier dernier un processus de dialogue. Une première étape se déroulera jusqu'à fin avril au cours de laquelle les habitants et les différentes autorités pourront exprimer leurs points de vue concernant l'aménagement du port à l'approche du 500<sup>ème</sup> anniversaire de la ville et les moyens d'établir une meilleure relation ville-port.



**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV, nous explique dans cet entretien comment s'est déroulé ce processus.**

*Le Port de Valparaiso, est un membre actif de l'AIVP depuis 2002*



Panoramic View Valparaiso – Javier Rubilar – [www.flickr.com/photos/23579749@N00](http://www.flickr.com/photos/23579749@N00)

## Valparaíso Dialoga

**AIVP |** *Les projets d'aménagement portuaire donnent souvent lieu à de vifs débats car ils concernent de nombreux acteurs, internationaux, nationaux et locaux, avec parfois des points de vue et des intérêts divergents. L'AIVP a accompagné le débat qui s'est tenu à Valparaiso. De nombreux citoyens, experts et hommes politiques ont pu s'exprimer et ces échanges ont bénéficié d'une large couverture médiatique. Après toutes ces conversations, quel est le plus grand défi à relever en ce qui concerne la relation ville-port à Valparaiso ?*

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV |** Le Port de Valparaiso est à l'origine de cet espace d'échanges que nous avons appelé « Valparaíso Dialoga » (Valparaiso dialogue). L'objectif principal est de créer un environnement favorable au développement de la zone portuaire afin que le Chili puisse faire face aux défis du commerce extérieur. Les nouveaux aménagements devront bien sûr répondre aux besoins de l'industrie à l'échelle mondiale tout en respectant les différentes missions qui sont celles de notre ville portuaire. Notre intention est aussi de faire émerger de nouvelles formes d'interactions entre les activités portuaires et la ville de Valparaiso.

Notre plus grand défi est de rassembler le plus d'acteurs possibles, définir tous les points d'accord et ainsi avancer sans heurts sur les projets d'aménagement portuaire qui apparaissent comme étant indispensables, tout en exploitant au maximum l'un des principaux atouts stratégiques du port, à savoir les eaux abritées de la baie de Valparaíso. Nous devons également nous assurer que ces aménagements renforceront les autres missions de la ville en matière de patrimoine, de tourisme, de commerce, de vie universitaire, etc.

Au sujet des divergences, il nous faudra y faire face, trouver des solutions et les transformer en opportunités pour les intégrer aux défis qui sont devant nous. Valparaíso a besoin aujourd'hui d'investissements et de développement, et nous pensons que l'activité portuaire doit rester le principal vecteur du renouveau de cette ville si importante pour le pays et si intimement liée à son histoire. Et, naturellement, le port de Valparaíso doit rester l'un des piliers du commerce extérieur chilien.



Logo de Valparaíso Dialoga ©EPV

## La confiance du public

**AIVP |** Même si l'interaction Ville Port a des racines historiquement profondes, il n'en demeure pas moins que ce dialogue Ville Port était jusqu'alors insuffisant, que ce soit avec les institutions ou surtout avec les citoyens, et c'est l'une des principales difficultés à laquelle se heurtent les entreprises et les autorités portuaires telle que l'EPV. Cet état de fait a bien souvent conduit à un climat de défiance au sein de la population et a rendu plus difficile la recherche de compromis. Que fait l'EPV pour retrouver la confiance du public ? De quelle façon l'initiative « Valparaíso Dialogue » va-t-elle contribuer à ce processus et comment est-elle organisée ?

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV** | « Valparaíso Dialoga » a été conçue avec l'aide de spécialistes afin de rassurer et mettre tout le monde en confiance. Nous avons ainsi pu, dès le départ, naviguer dans des eaux calmes et créer, ou plutôt retrouver, le climat de confiance indispensable à la réussite de ce genre d'initiatives. Notre entreprise est à l'écoute et ouverte au dialogue avec les très nombreux acteurs qui sont aujourd'hui partie prenante dans ce processus. Nous sommes persuadés que c'est le meilleur moyen de recréer de la confiance.

Un dialogue franc, sincère, respectueux et la capacité de lâcher du lest sur des sujets complexes ou ardues sont toujours bénéfiques, et « Valparaíso Dialoga » est l'instance idéale pour tisser des liens de confiance.



Ville portuaire de Valparaíso ©EPV

## Engager les Stakeholders

**AIVP** | *Un des points essentiels dans ce genre de dialogue est de déterminer quels stakeholders doivent participer. Pour « Valparaíso Dialoga », vous avez fait appel à un très large éventail de stakeholders. Comment avez-vous sélectionné les participants au débat ? Quelles ont été les principales difficultés pour intégrer dans ce processus autant d'institutions et de personnes avec des expériences si différentes ?*

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV** | « Valparaíso Dialoga » a pour volonté d'associer tous ceux qui souhaitent échanger, partager leurs opinions et faire des propositions sur le développement de la ville, l'aménagement portuaire et la relation Ville Port. C'est pourquoi nous avons mis au point une méthode de travail qui nous permette à la fois de trouver des accords sur les grandes orientations de l'activité portuaire et sur la nécessité d'agrandir le port, mais aussi d'écouter et d'échanger sur des thèmes tels que le patrimoine et l'aménagement urbain, le tourisme et le waterfront, le développement productif et local, les acteurs portuaires, et le développement social et communautaire.

Nous avons invité un grand nombre de personnes : autorités, entreprises, syndicats, associations citoyennes, professionnels de différents secteurs, citoyens, dirigeants, travailleurs portuaires, etc. C'est un appel ouvert à tous sans aucune restriction.

Mener à bien ce genre d'initiative en pleine pandémie et avec les mesures sanitaires en vigueur constitue un immense défi. Mais en faisant appel à l'expertise externe de la Fondation Casa de la Paz, nous avons pu réaliser des réunions et des ateliers de travail via l'application Zoom qui ont permis des échanges d'opinions très enrichissants entre tous les participants.

Conjointement à ce travail par visioconférence, nous avons aussi organisé des activités destinées au plus grand nombre. Nous avons ainsi signé une convention avec l'Université catholique de Valparaíso pour l'organisation de webinaires et de discussions ouvertes à toutes les personnes désireuses d'apporter leur vision et leur expertise, ce qui a aussi contribué à élever le niveau des connaissances de chacun et à enrichir le débat d'idée.

## Conseil de coordination Ville Port

**AIVP |** *Au Chili, la loi N° 19.542 portant création des Conseils Ville Port pour un développement Ville Port harmonieux existe depuis plusieurs années. Ce Conseil réunit plusieurs parties prenantes comme la municipalité, l'EPV, la chambre de commerce, la Région, les entreprises et les aménageurs. Quel est le rôle du Conseil Ville Port dans ce nouveau processus, dans la construction d'une vision à l'horizon 2036 (les 500 ans de la ville), ainsi que dans la relation Ville Port ?*

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV |** « Valparaíso Dialoga » a été conçue comme un processus ouvert à la participation, il n'est pas restreint à une quelconque autorité. Nous pensons que ces échanges étaient nécessaires car ils nous auront permis de nous mettre à l'écoute des acteurs qui, pour une grande majorité, ont exprimé leur attachement à la vocation portuaire de la ville. Nous avons aussi pu voir qu'il existait un fort consensus sur la nécessité d'agrandir le port. Ces observations seront très utiles à la mission des instances formelles de décision.

Au terme de ce cycle de dialogue et d'écoute, nous poursuivrons par une étape de discussion destinée à faire avancer les accords sur cet indispensable projet d'extension portuaire. Le Conseil de coordination Ville Port sera bien sûr invité à participer.



Les habitants visitant le port ©EPV

## Une vision cohérente pour l'ensemble du waterfront

**AIVP |** « Valparaíso Dialoga » vise avant tout à développer une vision cohérente pour l'ensemble du waterfront. Selon vous, quels sont les éléments indispensables à prendre en compte ? Comment pensez-vous pouvoir intégrer les autres valeurs de Valparaíso, comme par exemple sa vocation patrimoniale ou universitaire, dans cette vision ? Quel est le rôle des habitants dans la définition de cette vision ?

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV |** Il est avant tout primordial de rendre compatibles les usages d'un waterfront dont le foncier appartient à de multiples propriétaires, dont le port. Il faut chercher à donner forme et consistance au bord de l'eau : pour vitaliser cette portion de territoire, il ne suffit pas d'aménager des promenades et des espaces verts, il faut y développer des usages qui fournissent à la ville l'énergie dont elle a besoin. Si l'on regarde du côté des autres ports du monde, on constate, par exemple, que le masterplan de Palerme en Italie définit trois types d'interactions entre la ville et le port :

1. Le mode « rigide », dans le cas des activités purement portuaires liées à la manipulation des marchandises, où l'accès du public est interdit,
2. le mode « perméable », dans le cas de l'activité croisière et des autres activités maritimes réglementées, où l'accès du public est restreint,
3. le mode « fluide », dans le cas des activités de plaisance, culturelles et de loisir, où l'accès du public est libre.

Se fondant sur cet ordonnancement, Puerto Valparaíso considère que les espaces publics du waterfront peuvent être investis essentiellement de 3 manières :

1. via, entre autres, les jetées, les quais et les marinas, pour accéder à la mer
1. via, entre autres, les promenades, les places et les parcs, pour se promener au bord de l'eau, et
1. via, entre autres, les belvédères, les ascenseurs et les passerelles, pour voir la mer. C'est en développant ces trois types d'usages que l'on réussit à donner une réelle consistance à l'environnement côtier et maritime des villes portuaires. Si l'on y associe un type d'interaction, l'on constate qu'il existe des waterfronts rigides, perméables et fluides. Nous nous sommes appuyés sur la combinaison de ces concepts pour établir le diagnostic qui nourrira notre projet d'extension portuaire et qui permettra de définir les usages à donner à l'ensemble du front de mer.

Notre waterfront est aujourd'hui fragmenté et disparate, et les usages qui y sont développés ne suffisent pas à en faire un lieu vivant. Pour que le dialogue soit réel, il faut absolument impliquer tous les propriétaires fonciers, les concessionnaires, les gestionnaires et les exploitants de la zone côtière. Nous pensons que le grand défi est de parvenir à co-construire un espace côtier continu et accessible à tous les habitants de Valparaíso.

## Collaborer avec les universités

**AIVP |** *Pour finir, l'Université catholique de Valparaíso participe à ce dialogue. Quel rôle donner au monde universitaire dans ce genre de processus ? Comment établir un partenariat avec les universités ?*

**Franco Gandolfo, directeur général de l'EPV |** Valparaíso se positionne depuis déjà plusieurs années en tant que pôle d'enseignement supérieur. Et l'Université catholique de Valparaíso, l'un des plus vieilles institutions éducatives de la ville, a tout de suite cru au projet, manifestant sa volonté d'y adhérer en vue de conduire le dialogue à bon port.

De ce point de vue, l'université joue un rôle très important dans tout ce qui se passe en ville, et pas seulement dans le domaine portuaire. On ne peut sous-estimer ni les moyens qu'elle déploie pour mener des travaux de recherche ni le point de vue académique qu'elle apporte au développement de la ville, sans compter tous les jeunes talents locaux, mais aussi venus de tout le pays et de l'étranger, qu'elle forme.

# San Pedro (Côte d'Ivoire) : faire émerger une symbiose entre la ville et le port

Interview par Théo Fortin



*Hilaire Lamizana, Director General  
de la Autoridad Portuaria  
de San Pedro © PASP*

Le **Port autonome de San Pedro (PASP)** est l'une des principales infrastructures économiques construites après l'indépendance de la Côte d'Ivoire. La construction du port de San Pedro faisait partie du programme de développement intégré initié dès les années 60 par le Gouvernement ivoirien pour réduire les disparités régionales en créant un pôle de développement au Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire et servir de port de transit pour les pays limitrophes sans littoral (Mali, Guinée forestière, Est libérien). Aujourd'hui, il est le tout 1er port d'exportation de cacao au monde avec plus d'un million de tonnes et de manière plus générale le second port de la Côte d'Ivoire pour le trafic de marchandises. Collaborant étroitement avec la municipalité sur toutes les questions d'aménagement, le PASP est confronté à des défis de gouvernance liés au

caractère récent de la ville. De nombreuses initiatives inspirantes y sont envisagées, en cohérence avec l'objectif « Gouvernance renouvelée » de l'Agenda 2030 AIVP. C'est pourquoi nous avons tenu à nous entretenir avec **M. le Directeur Général, Hilaire LAMIZANA.**

Le Port Autonome de San Pedro est adhérent de l'AIVP depuis 2002.



## Une participation aux “Ateliers de Cergy”

**AIVP |** Le PASP a participé activement aux réflexions intitulées « De la cité portuaire à la métropole côtière » sur l'année 2020. Celles-ci étaient organisées par l'ONG « Ateliers de Cergy » en lien avec la municipalité de San Pedro et les acteurs locaux. L'idée était de réfléchir conjointement à la future planification urbaine, consultant chaque acteur local, des communautés de pêcheurs aux services portuaires.

**Quelle conclusion tirez-vous de la réflexion « ville-port » organisée avec les Ateliers de Cergy ?**

**Hilaire LAMIZANA, Directeur Général, Port Autonome de San Pedro |** Je voudrais, tout d'abord, vous remercier pour l'opportunité que vous donnez au PASP, membre de l'AIVP depuis 2002, de s'exprimer sur les relations ville-port. Vous me permettez ici de rappeler que le port de San Pedro est une infrastructure fondamentale de croissance et de développement au Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire. Nos activités, issues des plans d'entreprise périodiques matérialisant la mise en œuvre de notre schéma directeur de développement des infrastructures, sont en adéquation avec la stratégie du gouvernement ivoirien dans le secteur maritime et portuaire.



Cependant, des décennies après la mise en exploitation du port, des travaux mettent souvent en évidence des tensions ou dissensions entre les prérogatives du PASP pour développer ses activités et les nécessités pour la ville d'évoluer et d'améliorer la qualité de vie des habitants. En effet, ouvert sur le monde et contraint à affronter une concurrence internationale de plus en plus accrue, le port de San Pedro évolue dans une logique privée de rentabilité. Alors qu'en pleine mutation, avec des besoins criants de nouveaux logements, d'infrastructures et de services publics, la ville de San Pedro bouge très vite (en référence à sa population estimée à plus de 300 000 habitants aujourd'hui contre 40 à la création de la ville) mais dans une logique différente, tournée vers des exigences internes.



Table-ronde "ville-port" à San Pedro, dès 2019. (© PASP)

Ayant perçu ces éventuelles divergences d'une part, et tenant compte de la vocation du port de San Pedro telle que définie d'autre part, les Autorités portuaires se sont engagées ces dernières années à faire converger ces deux logiques pour qu'émerge une symbiose entre la ville et le port, indispensable à l'ancrage territorial des entreprises et des activités et à l'instauration d'un processus durable de développement. Ces engagements sont perceptibles à travers les ambitions, axes stratégiques, objectifs généraux et spécifiques ainsi que les actions des plans d'entreprises périodiques 2003-2005 ; 2007-2009, 2013-2015 et 2017-2022.

Bien donc avant la tenue des Ateliers Cergy en 2020, le Port Autonome de San Pedro s'était déjà engagé à traiter toutes les problématiques liées au développement de la ville de San Pedro et du port de San Pedro ; deux entités représentant les deux faces d'une même médaille. Les Ateliers Cergy ont ainsi permis de consolider et de redynamiser notre excellente relation avec la municipalité de San Pedro.



## La concertation sur l'aménagement du territoire

**AIVP |** La municipalité de San Pedro a présenté plusieurs grands projets d'aménagement, dont une zone industrielle à l'Est en connexion avec le port, ou encore la rénovation du quartier Seweke, historiquement lié aux travailleurs portuaires. Dès 2019, Monsieur le Directeur Général a fait part de sa volonté d'harmoniser le schéma directeur d'aménagement du port avec celui de la ville. Cette idée est très pertinente aux yeux de l'AIVP, en lien avec l'objectif 4.2. de notre Agenda : une concertation continue et pérenne !

**Sur les projets d'aménagement, comment vous concertez-vous avec la municipalité de San Pedro ?**

**Hilaire LAMIZANA, Directeur Général |** Il faut déjà noter que le développement du port de San Pedro ne saurait se faire en marge du Plan d'Urbanisme Directeur (PDU) de la ville de San Pedro. Ce qui présage une excellente qualité de la relation entre le Port Autonome de San Pedro et la Municipalité de San Pedro pour un développement harmonieux.

Et pour ce faire, en tenant compte du fait que le portefeuille de projets portuaires et urbains est bien garni dans tous les secteurs d'activités pour les deux entités, nous sommes partis des constatations suivantes pour mettre en place une plateforme collaborative ville/port indispensable au développement socio-économique :

- le port de San Pedro et la ville de San Pedro sont deux entités historiquement indissociables ;
- l'évolution du port de San Pedro a souvent conduit à l'émergence de conflits d'usage bloquant à la fois la dynamique du port et les exigences légitimes de la ville ;

- la confrontation entre le port de San Pedro et la Mairie de San Pedro, aux logiques de fonctionnement différentes voire opposées, oblige à reconfigurer les proximités lorsqu'il s'agit de mettre en place un processus de développement durable ;
- de la proximité géographique statique il faut passer à une proximité organisationnelle et institutionnelle plus dynamique avec des projets fédérateurs dans le cadre desquels chaque entité pourra davantage librement exprimer son identité ;
- il est impératif que le port et la ville de San Pedro fédèrent leurs énergies à travers une plateforme collaborative qui sera le fer de lance d'une relation ville/port plus dynamique et profitable à tous.



Le point de mire de cette plateforme collaborative est que les activités du port consolident les activités de la ville et que le statut de la ville sert les intérêts du port. À travers donc ce cadre de concertation, toutes les problématiques liées au développement de la ville et du port de San Pedro sont traitées au cours des rencontres institutionnelles et techniques entre les deux parties.

## Gérer conjointement les forêts, les rivières et le front de mer

**AIVP |** Dans une ville comme San Pedro, originellement créée autour d'un port, l'articulation des fonciers portuaire et urbain devient encore plus indispensable. Une gouvernance « Ville-Port » élargie permet de relever des défis comme la gestion des eaux dans les zones lagunaires ou lacustres, ou encore que la gestion des forêts partiellement présentes sur la circonscription du PASP. L'objectif 4.5. de l'Agenda 2030 AIVP est justement la « politique foncière équilibrée » entre usage urbains et port actif.

### **Comment gérer efficacement le foncier, notamment pour les forêts ou les bords de rivière et de mer ?**

**Hilaire LAMIZANA, Directeur Général** | Dans les villes portuaires, les conflits d'usage sur l'occupation des sols peuvent conduire à l'émergence de nombreux projets de ports plus à l'écart des villes.

En effet, l'expérience a montré que la gestion des espaces urbains et portuaires implique la prise en considération de visions ou d'approches de développement pas nécessairement compatibles. Assurer le développement d'un port, d'une ville ou d'une région exige d'ancrer des investissements sur des espaces fonciers rares, chers et souvent fragiles. À cette problématique économique, s'ajoutent les considérations écologiques qui complexifient davantage la mise en oeuvre des politiques des acteurs du développement sur le même espace. Il n'est pas rare de voir des projets portuaires connaître des blocages suite aux éventuels impacts négatifs sur la population et l'environnement.



*Le front de mer à San Pedro est devenu un moteur de développement touristique.*

Alors que l'accroissement des activités du port de San Pedro passe nécessairement par un développement de son domaine. L'interdépendance entre le port de San Pedro et son domaine implique que le développement de ce dernier doit répondre à un impératif social en plus d'une orientation purement économique. En fait, l'impact humain qu'ont les décisions du PASP constitue un enjeu majeur pour son avenir. Il est alors essentiel pour le PASP de mettre en place des mesures précises pour limiter les conséquences négatives sur la population de son travail de viabilisation et d'exploitation du domaine portuaire.

Conformément donc au décret n°2013-41 du 30 janvier 2013 relatif à l'Évaluation Environnementale Stratégique des Politiques, Plans et Programmes de la République de Côte d'Ivoire, une étude portant Évaluation Environnementale Stratégique (EES) de l'aménagement du domaine portuaire de San Pedro est actuellement engagée. Les conclusions et recommandations de cette étude permettront d'organiser l'aménagement et l'implantation des unités industrielles et commerciales, au regard des risques identifiés tout en intégrant l'ensemble des écosystèmes présents sur le domaine portuaire.

Des poches de forêts et des zones humides seront délimitées pour être préservées et favoriser le maintien de la biodiversité et permettre la bioépuration. Les opérations de planting d'arbres, en compensation des aires détruites seront menées, les types d'aménagements des bords fluviaux et maritimes seront analysés et réalisés, en fonction des conclusions de l'EES, de manière à protéger les populations avoisinantes.



*La Lagune de Digbwé, située dans la partie Ouest du territoire.*

En outre, au-delà de seulement limiter les incidences dommageables sur le domaine et ses habitants liées au développement de l'activité portuaire, il est important pour le PASP de construire des programmes et projets qui impliquent les populations locales avec un grand effet d'entraînement positif sur leurs conditions de vie.

Il est également important de noter que l'ambition de l'Autorité portuaire ne pourra se concrétiser qu'avec une relation saine et mutuellement bénéfique entre le port de San Pedro, ses clients et les habitants de la ville. Il faut nécessairement obtenir une convergence de vue dans l'occupation du foncier pour garantir la durabilité du développement des deux entités. Et pour favoriser ce processus de convergence, les deux entités doivent se rapprocher fonctionnellement, ce qui se fait déjà à travers le cadre de concertation mis en place et qui permet d'engager des réflexions de fond sur un partenariat ville-port redynamisé.

## Un rôle sociétal pour le port

**AIVP |** *Plusieurs prix ont distingué le PASP comme une autorité portuaire responsable, sachant se tenir aux côtés de la société civile. En 2020, le prix SAWA et le prix des transporteurs maritime d'Afrique de l'Ouest. De plus, le port est partenaire du festival Sewe, chaque année, ainsi que du programme local d'autonomisation des femmes.*

**Comment qualifierez-vous votre action auprès de la société civile ?**

**Hilaire LAMIZANA, Directeur Général** | Conformément à la nouvelle ambition de l'Autorité portuaire de faire du port de San Pedro « Le pôle Ouest africain du développement industriel et logistique, à forte valeur ajoutée », le PASP réaffirme sa volonté à faire « jouer pleinement le rôle sociétal du port dans sa région » en mettant en oeuvre des politiques de développement environnemental et social durables, en collaboration avec les autres organisations communales, régionales et nationales.

L'un des chantiers relatifs à cet axe stratégique est la promotion de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. L'Autorité portuaire s'engage ainsi à renforcer les actions sociétales du PASP vis-à-vis de sa zone d'influence à travers une synergie d'actions dans le cadre de la construction et la réhabilitation d'infrastructures sociales, la mise en oeuvre de programmes et projets de réduction de la pauvreté, la consolidation de la paix et de la cohésion sociale dans la région de San Pedro.



*La dernière édition du festival de San Pedro (© PASP)*

Pour le traduire, des contributions significatives sont régulièrement apportées aux structures déconcentrées et décentralisées, aux groupements socio-professionnels, religieux et associatifs, au programme conjoint de réduction de la pauvreté dans la région de San Pedro, aux ONG et aux populations civiles à travers des actions majeures à impact direct. Il s'est agi essentiellement de : construction d'infrastructures sociales ; aides et dons de matériels et d'équipements aux structures sanitaires, éducatives, sportives ; parrainages, mécénats ou sponsorings.

Spécifiquement, la contribution du port de San Pedro a été significative dans la gestion des crises sanitaires : la maladie à virus Ebola et la maladie à Coronavirus 2019 (COVID-19). Pour cette dernière pandémie, qui s'est très vite muée en crise sociale et économique, l'efficacité du Port Autonome de San Pedro a permis de contenir les effets négatifs de ladite pandémie sur l'activité portuaire. Il s'est agi notamment : du respect des mesures édictées par les autorités ; de la prise de décisions relatives au bon déroulement de l'activité portuaire pendant la période critique et du don de 50 millions de FCFA en matériels de lutte contre la maladie.



M. Hilaire Lamizana lors de la remise du "Prix SAWA du développement social" (© PASP)

Il faut le retenir, les actions menées par le Port Autonome de San Pedro dans le cadre de l'intensification de l'action sociale ont eu un impact large et rapide car ayant permis de répondre aux attentes exprimées par les populations de la zone, notamment la ville. Elles ont donc renforcé le rôle du port de San Pedro en sa qualité de pôle de développement de l'Ouest de la Côte d'Ivoire. Le couronnement de nos actions a été l'obtention du prix BICOM du meilleur acteur du développement social de l'année 2020.

# Municipalité de Port Louis et Mauritius Ports Authority : ensemble vers un Avenir Durable

L'équipe AIVP



*M. Ramalingum MAISTRY, président de l'Autorité portuaire de Maurice, et M. Mahfooz Moussa CADERSAIB, Lord-Maire de Port-Louis*

Le port s'impose de plus en plus comme un acteur économique et urbain de premier plan. La relation entre la ville de Port Louis et le port s'est beaucoup resserrée ces temps-ci. Elle est devenue progressivement plus palpable et s'inscrit dans une logique gagnant-gagnant. D'ailleurs la municipalité de Port Louis a été partie prenante dans un bon nombre d'activités organisées par la Mauritius Ports Authority (MPA) dans un passé récent, telles une journée récréative pour les enfants de Roche Bois et des régions avoisinantes en août 2018 ou le vernissage d'une exposition organisée au Café du Vieux Conseil, dans le cadre d'un concours de peinture « Le Port en Images ». Cette activité organisée le 3 septembre 2018 était destinée aux élèves du cycle secondaire de la région de Port Louis.



Il ne s'agit plus de se limiter à l'évolution de la limite physique de l'espace portuaire, mais de prendre en compte à la fois la profondeur urbaine et les dimensions fonctionnelles (le développement harmonieux de l'espace portuaire, les défis du changement climatique, etc.) Dans cet esprit, un consensus s'est peu à peu développé pour créer une plateforme commune MPA/Municipalité de Port Louis/Port Users' Council afin de convenir d'un dialogue constant ville/port/entreprises/citoyens pour promouvoir la pluralité des espaces portuaires et une relation diversifiée entre les espaces portuaires et urbains, lesquels appellent des réponses spécifiques selon les acteurs concernés.

Cette collaboration s'est matérialisée et renforcée par la signature d'un accord de partenariat entre la MPA, la Municipalité de Port Louis et le Port Users' Council le 18 février dernier. La cité de Port-Louis en tant que première interface avec le port, va bénéficier à travers cet accord d'un financement à hauteur de deux millions de roupies annuellement. Cette somme sera utilisée pour la concrétisation de petits projets touchant au bien-être du quotidien des habitants des régions avoisinantes du port, notamment celles de Bain des Dames, Roche Bois, les Salines, etc.

## Cérémonie de signature. MPA



*M. MAISTRY et M. CADERSAIB avec des parties-prenantes de l'écosystème ville-port.*

Ce partenariat permettra aussi à la MPA et la Municipalité de Port Louis d'œuvrer ensemble pour l'institution d'une mission désormais citoyenne d'où émergera la notion de port/ville durable, avec la mise en commun des réflexions, la mutualisation des informations nécessaires et en finalité la réussite de la mixité ville et port pour le bien-être de nos citoyens.

Pour la petite histoire, en 1715, sachez que c'est au Port Nord-Ouest que les français prirent possession de Maurice. C'est à partir de 1735, sous le règne de Mahé de La Bourdonnais, que Port-Louis connût neuf années de transformation radicale. Favorisant les prémices d'une activité commerciale, le nouveau gouverneur savait ce qu'il fallait pour faire de Port-Louis un port digne de ce nom, avec des bateliers, des dockers, des entrepôts, des services portuaires de base et un chantier naval. Le port fut aussi un témoin direct du peuplement de cette cité portuaire composé essentiellement d'artisans, commerçants, tailleurs de pierres, pêcheurs et entrepreneurs.



*Port-Louis, la capitale de Maurice. Auteur : Peter Kuchar (Wikipedia Commons)*

Le protocole d'accord entre la MPA et la Municipalité de Port Louis s'inscrit dans la logique de l'agenda 2030 de l'Association Internationale Villes et Ports (AIVP), réseau mondial des villes et des ports. D'ailleurs, la MPA fut un des signataires de l'agenda 2030 lors de la conférence mondiale de l'AIVP tenue à Riga en 2019.

Pour atteindre les objectifs de la mixité villes et ports, l'établissement d'un Port Center est plus que nécessaire. Lieu d'interface ludique entre les citoyens, le Port Center va permettre de communiquer sur les missions, les projets et les métiers portuaires. Port-Louis est un laboratoire pour la ville et pour l'économie de demain, les innovations doivent y être encouragées.

D'autre part, cet accord permettra, lors des rencontres AIVP Océan Indien de poser les jalons d'une coopération régionale autour de thématiques porteuses d'avenir. Par une meilleure connaissance des dynamiques portées par l'ensemble des villes portuaires de la région, il sera possible de dégager les lignes de force d'action communes, pour le plus grand bénéfice de chaque initiative locale.

# Buenos Aires : les infrastructures routières comme facteur d'intégration et de cohabitation Ville Port

Flavio Galanis



*Flavio Galanis, Sous-directeur du service de planification et de gestion des infrastructures du Port de Buenos Aires – Administration General de Puerto Sociedad del Estado (Puerto Buenos Aires)*

Les waterfronts sont des zones très appréciées par toutes les parties prenantes des villes portuaires. Pour les autorités et les entreprises portuaires, il s'agit d'un espace nécessaire à leur fonction, pour le marché immobilier, c'est une zone très attrayante pour les nouveaux développements de logements et pour les habitants, ce sont des zones idéales pour de nouveaux espaces publics.

Répondre à toutes ces ambitions est complexe, aussi, pour une gouvernance ville-port innovante, il est nécessaire de développer une politique territoriale équilibrée entre les usages urbains et le port actif, notamment sur le waterfront.

Dans cet article, Flavio Galanis, du port de Buenos Aires, explique comment cela est réalisé dans le cas de l'Argentine.

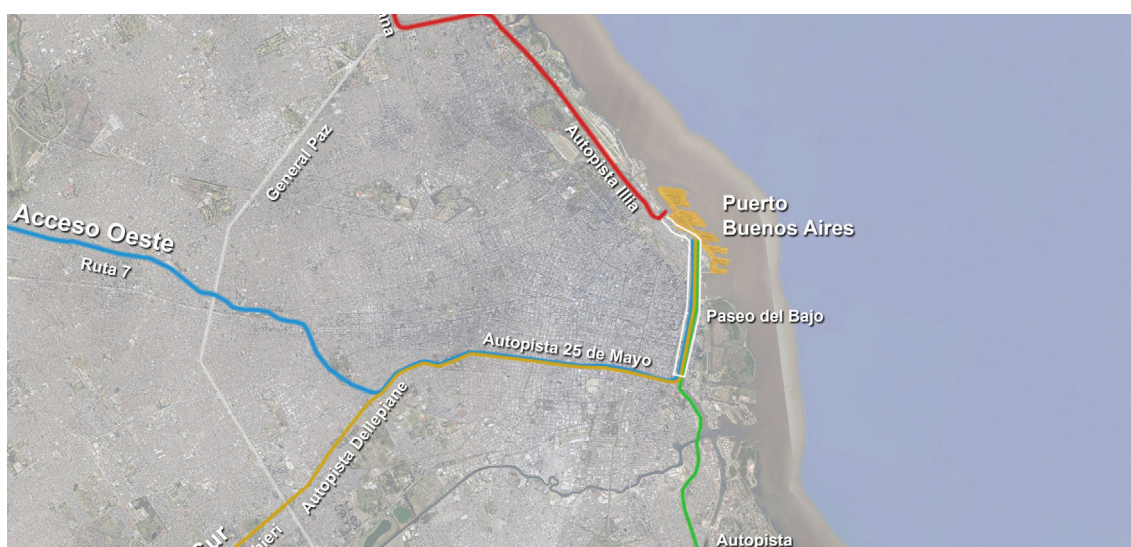
Puerto Buenos Aires est membre de l'AIVP

## Introduction

La déréglementation des ports argentins survenue dans les années 1990 a conduit à la création de ports privés et à la mise en concession des terminaux de Buenos Aires. Le transfert des activités de vrac en amont, au plus près des centres de production, a permis un fonctionnement plus propre du port de Buenos Aires et une réduction de ses impacts négatifs sur la ville du fait de l'éloignement des nuisances (poussière, émanations, bruit) inhérentes à la manipulation du vrac. Le port a ainsi pu se spécialiser dans les activités conteneurs et le transport de passagers, filière quasi inexistante il y a encore vingt-cinq ans. La présence de grands bateaux de croisière attire le public et elle répond aux intérêts de l'industrie touristique de toute grande agglomération. Par ailleurs, la reconversion de l'ancien secteur portuaire de Puerto Madero au Sud du site actuel a changé la donne dans les quartiers voisins, exigeant une meilleure prise en compte de la part de l'autorité portuaire.

Dans ce contexte, l'un des principaux obstacles au rapprochement entre le citoyen et le port et le waterfront, et peut-être celui qui suscite le plus d'appréhensions, est la circulation des poids lourds en zone urbaine, en raison de la congestion et de la pollution sonore, visuelle et aérienne qu'elle génère.

C'est particulièrement le cas à Buenos Aires qui possède une solide infrastructure routière en direction de l'arrière-pays. Lorsque la ville a été fondée, elle était le premier point de contact du pays avec l'Europe, et donc l'ensemble du réseau ferroviaire et routier national a été développé en vue de faciliter l'accès à son port.



*Liaisons routières, Port de Buenos Aires*

Récemment, le bouclage du périphérique par la construction du Paseo del Bajo (pour laquelle le Port a dû céder un tiers de son domaine) complète un réseau d'autoroutes reliant le port aux accès Nord, Ouest et Sud de la ville. La nouvelle infrastructure a été spécialement conçue pour aisément absorber un trafic moyen de 4 000 camions par jour.

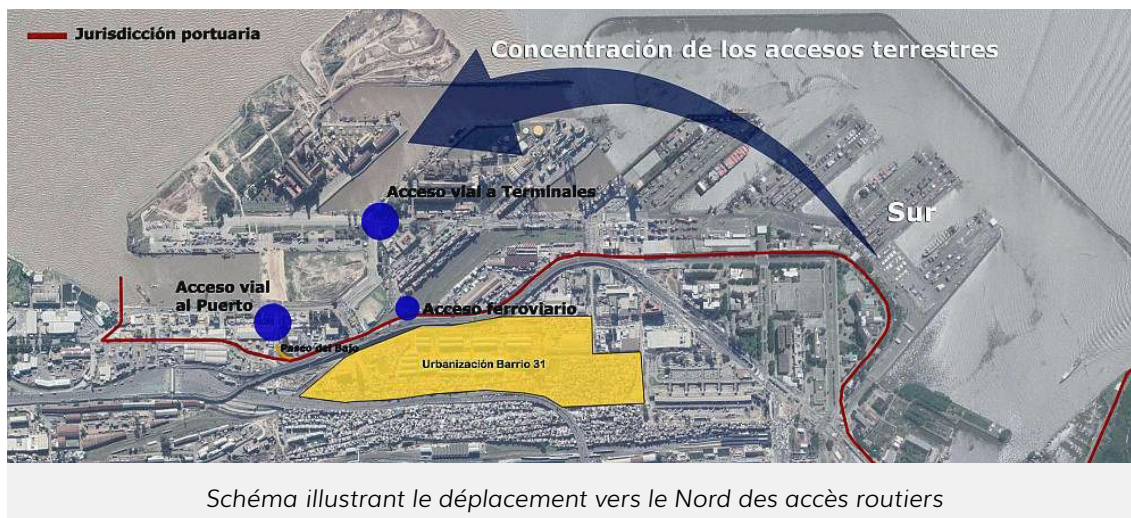
Soulignons que le Port de Buenos Aires, le seul port fédéral du pays, est avant tout une porte d'entrée par où transitent des marchandises en provenance et à destination de tout le territoire. En tant que tel, il est un outil stratégique dans la chaîne logistique nationale. Le port entend coordonner au mieux ses activités avec celles d'une grande ville autonome, tout en facilitant l'accès des habitants au waterfront et en préservant l'identité de la ville. Cet engagement, qui se reflète dans toutes les lignes stratégiques suivies par l'autorité portuaire, se traduit par différentes démarches comme, par exemple, la signature de l'Agenda AIVP 2030 autorisée par la résolution 21-AGP.SE-2021. Le contenu de cet article se rapporte essentiellement aux objectifs 4 (notamment le point 4.5 : "Veiller à une politique foncière équilibrée entre usages urbains et port actif en particulier sur le waterfront") et 9 ("*Améliorer le cadre de vie des populations dans les villes portuaires et préserver leur santé*") de cet Agenda.

## Le projet

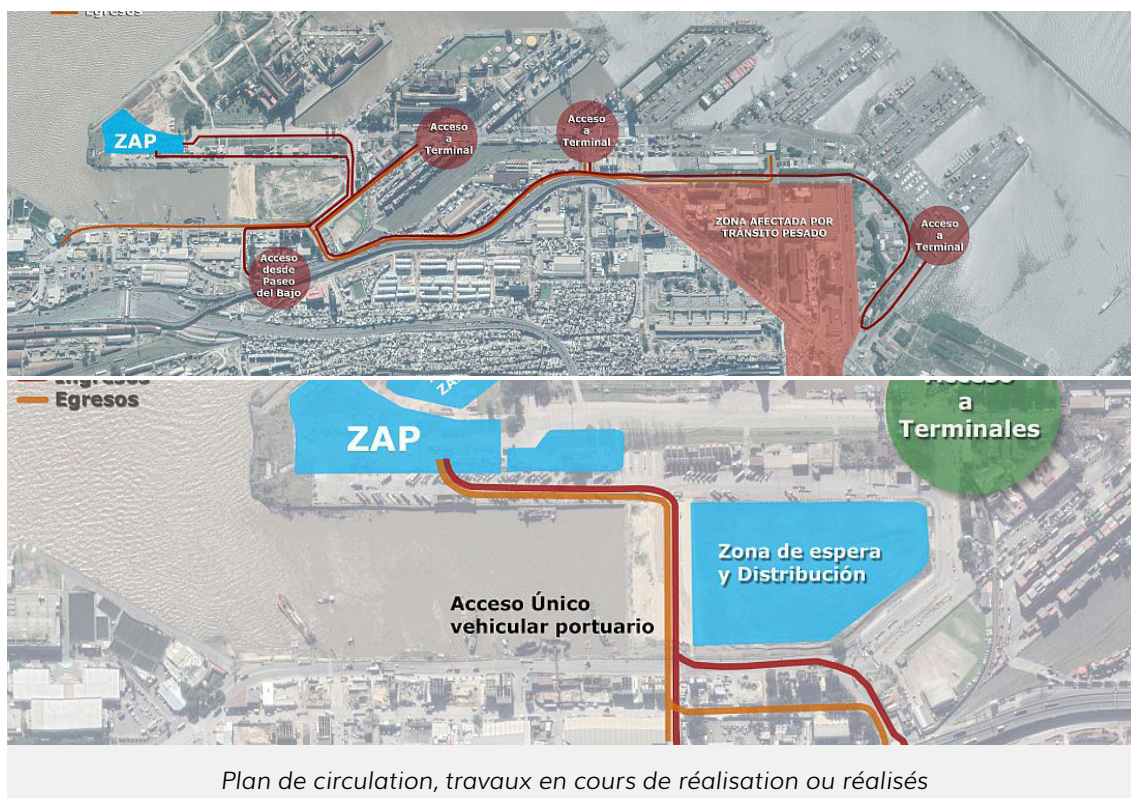
Depuis plus de 8 ans, le Port de Buenos Aires travaille – à travers le Plan directeur des infrastructures et conformément aux directives foncières énoncées – au transfert de ses activités marchandises au Nord du domaine portuaire, en veillant à améliorer le potentiel de croissance et la flexibilité d'un environnement industriel et difficile par la construction de terre-pleins gagnés sur le fleuve. En revanche, des aménagements, en projet ou en cours de réalisation, donneront aux secteurs Sud une coloration plus urbaine et touristique. Y seront développés l'accueil des passagers ainsi que des usages mixtes flexibles qui permettront d'atténuer les barrières qui séparent les différents types d'activités et faciliteront leur coexistence.

Nous mettons ici l'accent sur la transformation du secteur et du rivage Nord.

Les ports génèrent un important trafic de poids lourds et leurs voies d'accès doivent avoir la capacité d'absorber ces flux sans gêner la circulation normale ni nuire à l'environnement des zones habitées, espaces particulièrement sensibles dans les grandes villes.



C'est la raison pour laquelle la création d'un nœud routier figure parmi les principaux projets d'aménagement. Cette infrastructure devrait permettre de concentrer les liaisons routières et ferroviaires dans le secteur Nord et de restreindre la circulation des poids lourds à la sortie de l'autoroute à l'intérieur du domaine portuaire (dans le secteur appelé ZAP – Zone de soutien portuaire).



La ZAP est une zone annexe qui fait office de poumon et dont la fonction principale est d'amortir le surplus de trafic depuis et vers les terminaux. Elle comprend un espace de stationnement qui accueille les camions en cas de dernière formalité à accomplir ou lorsqu'ils sont en avance par rapport à l'horaire assigné ou bien dans l'attente d'une consigne de travail, et qui permet d'alléger les axes routiers urbains.

De même, Puerto Buenos Aires est le port le mieux desservi par le réseau ferroviaire argentin. Il dispose d'un accès direct à toutes les lignes en opération, ce qui permet de positionner les conteneurs directement sur la zone de stockage. Favoriser le rail signifie moins de camions en circulation, ainsi qu'un usage plus efficace et raisonné des ressources.

Le projet prévoit également l'aménagement du waterfront en espace dédié aux piétons et aux modes de transport doux.

## Les travaux prévus

Il s'agit d'un projet complexe qui requiert l'exécution de différents types de chantiers qui souvent se superposent. Parmi eux :

- la suppression des obstacles (immeubles et équipements abandonnés présents sur le tracé ou qui gênent la circulation) ;
- l'aménagement de nouveaux secteurs gagnés sur le fleuve afin de restructurer le domaine et permettre un accès plus direct aux zones d'attente, ce qui suppose la construction d'ouvrages de contention, l'extraction et le traitement de matériaux de remblai, leur compactage et leur nivellement, la mise en place de dispositifs de drainage, le barriérage, etc.



Ouvrages de contention, remblaiement, élimination des obstacles et aménagement de promenades (réalisés ou en cours de réalisation)

- la création de voies de contournement et de zones de stationnement et de stockage, et viabilisation (raccordements tout-à-l'égout, voirie, éclairage, etc.) ;
- la construction de voies ferrées pour développer l'acheminement des marchandises sans rupture de charge (déchargement des conteneurs directement à quai et réduction de la circulation des convois en ville) ;
- le développement des espaces de loisirs sur le waterfront pour créer des zones tampons et faciliter la cohabitation des usages et la réappropriation des lieux par les citoyens (trottoirs, pistes cyclables, mobilier urbain, éclairage, balustrades, végétalisation, etc.).



Une fois les travaux achevés, la zone portuaire réservée à la gestion et à la régulation du trafic de poids lourds couvrira environ 5,5 hectares, hors surfaces destinées aux voies de contournement. En outre, le remblaiement partiel du bassin F permettra de créer un lot supplémentaire de 8 hectares au point de jonction avec la ville.

Plus de 15 millions de dollars ont déjà été investis à ce jour, et les photos qui suivent donnent un aperçu de l'avancée des travaux.







Nœud routier. Vue du secteur Nord



Extension de la ZAP – Étape 1



Promenade Areneras



Terminal ferroviaire 3 et 5

# Gouvernance des villes portuaires : les enseignements des pratiques innovantes

Webinar



*Prof. Michael Dooms, Associate professor of Strategic Management @ Solvay Brussels School of Economics and Management at the University of Brussels (VUB)*



*Ms. Paula Copeland - Director, Communications & Corporate Social Responsibility @ Port Saint John*



*Mr. Alistair Gale - Director of Corporate Affairs, Strategy & Thames Vision @ Port of London Authority*



*Ms. Claire Charbit - Head of the Territorial Dialogues and Migration Unit at the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs, @ OECD*

Dans l'objectif 4 de l'Agenda 2030 de l'AIVP, nous identifions les éléments clés d'une gouvernance renouvelée des villes portuaires : représentation, transparence, consultation et collaboration. Tous ces éléments reposent sur une seule chose : le dialogue. Cependant, s'engager avec toutes les différentes parties prenantes de l'écosystème de la ville portuaire peut être un défi. Elles représentent des intérêts différents, et souvent opposés. En outre, les citoyens exigent de faire partie du processus décisionnel. Les habitants veulent que leurs opinions soient prises en considération directement. Par le passé, les projets d'infrastructure ont pu être imposés avec l'argument du bien commun et de l'importance stratégique des ports. Aujourd'hui, la consultation du public est dans la plupart des cas obligatoire, et le soutien social (également appelé « License to operate ») est pratiquement une condition sine qua non pour les grands projets. Cependant, ces processus ne sont pas simples, il faut

surmonter les méfiances, les fake news, les idées rivales ou les intérêts politiques. L'engagement des parties prenantes ne peut donc pas être réduit à des événements isolés lorsque la loi l'exige, mais doit être continu et fondé sur des résultats à long terme.

Dans ce webinaire, nous apprendrons des cas innovants tels que les ports de Londres au Royaume-Uni et de Saint John au Canada, qui ont établi une relation saine à la fois avec les citoyens, les institutions et les acteurs qui forment l'écosystème de la ville portuaire. L'OCDE nous fournira une perspective globale sur la façon dont ce type de processus est mis en œuvre et sur leur importance pour le développement durable. Avec l'aide du professeur Michael Dooms, nous discuterons des approches qui vont au-delà de l'interface ville-port, pour atteindre la dimension régionale.

Vous pouvez regarder l'enregistrement en ligne.

Regardez ce **webinaire**

# Renouveler la gouvernance et mesurer son effectivité

Sabah Zrari



*Sabah Zrari, Docteure en Sciences Politiques, IEP de Paris, Coordinatrice académique du diplôme "Durabilité des villes portuaires" à l'Université de Valparaiso et directrice académique du diplôme "Planification, gestion et gouvernance des villes portuaires", Université de Santiago du Chili.*

La gouvernance des villes portuaires est complexe, voire sujette à interprétation. Chaque pays possède son propre cadre juridique qui détermine la capacité des acteurs clés, tels que les autorités portuaires et les municipalités, à influencer ou à diriger les processus de développement et de dialogue des villes portuaires. Dans cet article, le Dr Sabah Zrari propose une définition claire de la gouvernance des villes portuaires, fournit plusieurs exemples et nous met au défi de trouver des moyens d'en évaluer l'efficacité.

Le professeur Peter Hall, dans ce même espace, écrivait « (...) la gouvernance nous incite à nous pencher sur la meilleure manière de prendre des décisions et avec quels partenaires ».

C'est en effet tout le défi et la complexité de la démocratie participative et c'est ce en quoi nous invite l'AIVP en définissant comme 4e objectif de son Agenda 2030 : « Favoriser le dialogue Ville Port au sein d'une gouvernance renouvelée visant à associer la recherche de la performance économique et environnementale au bien-être et aspirations des habitants ».

Nous définirons tout d'abord ce que nous entendons par « gouvernance ville-port » ce qui nous permettra d'en souligner la complexité tout en reconnaissant sa nécessité. Nous illustrerons ensuite notre propos par quelques exemples concrets ; nous terminerons enfin par une invitation à réfléchir sur la mise en place d'instruments de mesure et de suivi.

Les définitions de la notion de « gouvernance » sont multiples et nous utiliserons celle que Patrick Le Galés, politiste et spécialiste de sociologie urbaine, propose, à savoir « un processus par lequel des acteurs qui ont des logiques et des intérêts divers, se coordonnent autour d'un objectif qu'ils construisent collectivement ».

La coordination peut se faire au sein d'une organisation créée spécialement à cet effet ou bien en dehors. Mais il s'agit dans tous les cas d'une gouvernance qui vient se greffer sur celle des organisations dont fait partie chacun des acteurs.

Or, les structures de gouvernance des différents acteurs ne priorisent pas de la même façon les objectifs de rentabilité et celles du bien-être et des aspirations des populations. Il existe cependant des cas où la gouvernance des ports et celle des villes sont entremêlées, comme à Rotterdam où un adjoint au maire, le havenwethouder, siège au conseil d'administration du Port. Cet agencement institutionnel rend plus facile la recherche systématique d'équilibres entre rentabilité et bien-être des populations locales, mais il est difficilement transposable dans les pays où les ports relèvent de l'Etat central et non des villes, ou bien dans le cas des territoires où les ports sont entièrement privés.



*Emplacement du port Kop van de Beer, Europort. Danny Cornelissen. Fourni par le port de Rotterdam.*

L'objectif fixé par l'AIVP met également l'accent sur le caractère renouvelé de cette gouvernance. Ce qui revient à reconnaître la perte d'efficacité des formes de gouvernance actuelles pour parvenir à définir des objectifs qui rassemblent le plus grand nombre autour d'un projet collectif. Mais c'est aussi et surtout une invitation à l'innovation dans plusieurs domaines, et de façon simultanée : la représentativité, la concertation, la transparence de l'information et de la gestion des territoires, la mise en place de systèmes ouverts de données, la collaboration intégrant connaissance scientifique et technologique et savoirs de la société civile ; l'équilibre dans l'occupation des sols en particulier sur le waterfront.

C'est donc une formidable ambition qui répond aux évolutions sociétales des dernières décennies et qui prend acte de l'évolution même des ports et des villes dans leurs interactions avec la société civile, à la fois plus sensible aux problématiques du développement durable et plus exigeante sur l'incidence réelle de la participation dans les décisions. Cette évolution se reflète dans les instruments utilisés. Je citerai quelques exemples.

À Rotterdam, Amsterdam, Vancouver, existe depuis plusieurs années le Port Vision, document de prospective participative, qui est le produit d'un processus où se réunissent les différents acteurs, dans les groupes thématiques et homogènes quant au degré d'expertise et de représentation. C'est un instrument de gouvernance participative et multi-niveau (Etat central, décentralisé et déconcentré, secteur privé et société civile), novateur, doté de mécanismes de suivi et qui engage la responsabilité des institutions y compris sur le plan financier. Il est ainsi adopté en Conseil Municipal à Rotterdam comme feuille de route.

Au Chili, Empresa Portuaria Valparaiso, entreprise publique autonome qui relève de l'Etat central, a lancé une série de réunions avec différents acteurs de la société civile pour recueillir leurs réactions autour d'une proposition d'expansion du port « dans le périmètre des eaux protégées ». Cette initiative, appelée « Valparaiso dialoga » est intéressante par sa nouveauté, par les questions qui sont posées, par le ton conciliant et d'écoute. Mais, elle pose également un certain nombre de questions et notamment sur les raisons qui ont poussé Empresa Portuaria Valparaiso à ne pas associer le Conseil de Coordination Ville-Port, instance de gouvernance ville-port prévue par la législation chilienne.



Valparaíso Dialoga

Au Pérou, en 2020, sous l'égide du Gouvernement régional de Callao, une série de groupes de travail réunissant 44 experts ont eu en charge la formulation d'un diagnostic intégrant infrastructure, sécurité, santé, éducation et économie. Un Plan 2020-2022 de la Ville-Port de Callao a été ensuite formulé et approuvé par le Conseil de Coordination Ville-Port créé en 2019 pour "articuler l'optimisation de la logistique portuaire et aéroportuaire, la compétitivité et la productivité régionale avec les principes d'efficacité, de solidarité et de sécurité en relation avec la citoyenneté ».

Enfin, à Séville, l'Autorité Portuaire joue un rôle de premier plan dans la création du Conseil pour l'amélioration de la navigabilité et la récupération de l'équilibre écologique de l'estuaire du Guadalquivir. Le Conseil réunit les différents acteurs et s'organise autour de groupes thématiques qui situent l'activité portuaire dans des enjeux plus larges intéressant les autres acteurs du territoire. Ce Conseil s'ajoute au comité scientifique qui doit déterminer les interactions principales que l'amélioration de la navigabilité ont sur le reste de l'estuaire. Il aura en effet pour le Port un rôle consultatif dans la définition du Projet d'optimisation de la Voie navigable comme nous l'a signalé Antonio Bejarano Moreno, chef de la division Environnement de l'Autorité Portuaire de Séville.





*Port de Seville*

Ces nouvelles formes de participation qui constituent dans certains cas une gouvernance ou s'en rapprochent sont le produit d'un apprentissage des leçons tirées des conflits passés. Elles pourraient marquer une nouvelle phase dans les relations entre villes, ports et sociétés civiles et dans la construction d'un « nous collectif ». Il faudrait toutefois rappeler que tous les pays n'ont pas les mêmes modes de gouvernance, notamment dans les régions du monde où coexistent différents peuples et traditions comme en Amérique précolombienne.

Il convient enfin de poser la question du suivi et de l'évaluation afin de différencier les efforts véritables de développement durable des effets de communication. Un instrument de mesure pourrait alors être envisagé sous la forme d'un indice de développement durable Ville-Port, qui reprendrait les principales dimensions de l'Agenda 2030 de l'AIVP. L'invitation est lancée ; reste à trouver les partenaires et les financements.

# Talcahuano (Chili) : comment la coopération Ville Port a également servi à la reconstruction

Interview par José Sanchez



*Rodrigo MONSALVE RIQUELME, Directeur Général et Guacolda VARGAS CRUZ, Directrice Développement durable*

Dans cette interview, nous allons nous intéresser particulièrement au thème de la gouvernance et notamment à la loi chilienne portant création des "Conseils Ville Port". À Talcahuano et dans d'autres villes portuaires chiliennes, de nombreuses innovations pourraient susciter l'intérêt de nos membres, en particulier le fonctionnement de la Comlog (communauté logistique) de Talcahuano.

L'EMPRESA PORTUARIA TALCAHUANO SAN VICENTE est membre de l'AIVP depuis 2016

**AIVP |** *Comment parvenez-vous à intégrer l'ensemble des acteurs, dont la société civile, au sein de votre système de gouvernance ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME, Directeur Général |** Un article de la loi N°19.542 prévoyait la création de Conseils Ville Port réunissant les principaux représentants de l'État au niveau régional (autorités locales, gouvernements régionaux et autorité portuaire). En 2014, le ministère des Transports a demandé à ce que cet article fasse l'objet d'une réglementation.

Nous avons commencé à travailler avec le Conseil Ville Port et avons obtenu de bons résultats en termes d'intégration des acteurs locaux, notamment de la municipalité. En 2018, un règlement intégrant de nouveaux acteurs et prévoyant la nomination de l'intendant de la région à la tête du Conseil a été publié. Le Conseil Ville Port, qui comprend aussi d'autres autorités sectorielles régionales, se réunit tous les trois mois pour définir et assurer le suivi des questions d'intérêt public et promouvoir un développement Ville Port harmonieux. En complément du Conseil, nous disposons depuis 2014 d'un Comité portuaire de coordination des services publics constitué d'organismes techniques chargés de régler les éventuels conflits internes pouvant opposer les acteurs logistiques et les autorités (sanitaires, maritimes, douanes, etc.). Enfin, un groupe de travail régional composé d'acteurs publics et privés s'occupe des questions générales d'ordre logistique.

Ces structures sont complétées par la Comlog qui ne comprend que des entreprises privées afin d'accélérer la résolution des problèmes. Sa mise en place n'a pas été simple mais nous construisons progressivement une relation de confiance et de coopération. Pour réunir des entreprises opérant à différents niveaux de la chaîne logistique et qui puissent se faire concurrence, il fallait absolument que l'autorité portuaire se positionne comme un acteur neutre. La Comlog s'organise actuellement autour de trois axes de travail : connectivité, processus et intégration communautaire ; et son fonctionnement s'avère très efficace.

La principale difficulté, aujourd'hui, est d'inscrire la structure dans la continuité, étant donné qu'après cette période initiale, nous prévoyons de nous retirer de la présidence de la Comlog pour être remplacés par un acteur privé. Nous travaillons ensemble à la définition d'un nouveau système en étudiant toutes les possibilités. On pourrait, par exemple, créer un établissement sans but lucratif ou même continuer à fonctionner sur la base d'un groupe de travail.

En ce qui concerne les rapports avec la société civile, la commission en charge du dialogue avec la population met l'accent sur la formation des travailleurs portuaires et des élèves du secondaire. On s'efforce également d'informer sur le port et les activités portuaires, et d'anticiper la résolution des éventuels différends ou externalités négatives en maintenant les voies de communication ouvertes.



Présentation à des groupes d'intérêt du « Reporte de Sostenibilidad integrado 2020 »  
© Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente

**AIVP |** La gouvernance des espaces partagés est pour l'AIVP un aspect essentiel.

*Comment parvenez-vous à maintenir un équilibre entre usages portuaires et usages urbains sur le territoire, et de quelle façon coopérez-vous avec la municipalité pour l'élaboration du plan d'urbanisme ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Cela a beaucoup à voir avec les bonnes relations institutionnelles que nous avons toujours entretenues avec les maires, indépendamment de leur famille politique, ce qui prouve que la municipalité de Talcahuano est consciente de l'importance des activités portuaires. De même, notre situation géographique plaide en notre faveur étant donné que le port de San Vicente, notre plus grosse structure, se trouve dans une zone principalement industrielle. La population installée à proximité du port tire en général une partie de ses revenus des activités portuaires ou d'activités connexes, donc elle connaît bien le domaine. Lorsque la Empresa Portuaria de Chile a été créée en 1960, San Vicente était un village de pêcheurs et il occupait une partie du site portuaire actuel. Les pêcheurs ont reçu des indemnités de sorte que les rapports ont toujours été sains entre eux et nous, malgré d'inévitables tensions liées à la croissance des deux activités. Le port de Talcahuano, situé au cœur du waterfront à proximité de la Plaza Mayor (place principale), est très intégré à la ville mais il traite moins d'un million de tonnes de marchandises par an et ses externalités négatives sont moindres.



© Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente

Le principal projet d'appui à la connectivité conçu ces dernières années est celui de la voie interportuaire qui desservira les différents sites portuaires sans passer par le centre-ville. Nous envisageons avec le ministère des Travaux publics de relier cette voie à San Vicente en créant une route périphérique qui séparerait le trafic de poids lourds de celui des autres véhicules, au bénéfice de la population. Le gouvernement chilien a déjà réalisé une étude et l'étape suivante consiste à inscrire cet aménagement au prochain budget afin de débloquer des fonds pour sa mise en œuvre.

En outre, nous travaillons avec la municipalité sur d'autres projets comme le « Molo Blanco » : un espace du waterfront qui ne sert plus du tout au transfert des marchandises et qui pourra être réintégré au territoire communal lors de la prochaine modification du masterplan afin d'être réaffecté à des usages publics et touristique-portuaires. Nous attachons beaucoup d'importance à ce site qui abrite actuellement le marché municipal et qui comprend une zone d'amarrage pour les bateaux de pêche. Nous travaillons en étroite collaboration avec la mairie afin de développer des usages qui serviront les intérêts de tous en nous inspirant du cas d'Hambourg que nous adaptons à notre échelle.

**AIVP |** *La réhabilitation des friches offre toujours l'occasion de développer de nouvelles activités comme le tourisme. Bien que la croisière représente une opportunité pour les territoires à potentiel touristique comme la région du Biobío, elles peuvent aussi affecter la qualité de vie des citoyens.*

*Comment parvenez-vous à conjuguer harmonieusement le développement de la croisière et la qualité de vie des citoyens ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Au Chili, la plupart des bateaux de croisière se concentrent à Valparaiso et à San Antonio. Talcahuano se trouve à mi-chemin entre Valparaiso et Puerto Montt et nous pensons être bien placés pour proposer des services aux bateaux de croisière. Par ailleurs, la baie de Concepción qui nous abrite est la plus calme du pays. Y sont installés une raffinerie de pétrole, une usine de GNL et le chantier naval Asmar, le plus important du Pacifique sud. La ville est aussi un pourvoyeur de services.

En 2015, au moment de la reconstruction de la ville suite au tremblement de terre de 2010, nous avons mis en place un bureau régional chargé des questions relatives à la croisière. Dans la mesure où nous disposons d'un aéroport situé à 10 minutes du port, nous voulions analyser notre potentiel à accueillir une certaine catégorie de bateaux de croisière. Ces petits navires de luxe qui font escale chez nous en provenance d'Océanie, de Polynésie, d'Hawaï et de l'île de Pâques avant de rejoindre le Sud du Chili et l'Antarctique, nous offrent la possibilité de devenir un « home port ».

De même, nous avançons sur l'accueil des gros navires, même s'il s'agit là d'un travail de longue haleine. Le développement de la croisière a malheureusement été interrompu à cause de la pandémie, mais nous participons tous les ans au Seatrade qui se déroule aux États-Unis et nous sommes toujours en contact avec les opérateurs qui font escale au Chili. Notre implication dans le bureau régional est fondamentale pour l'avenir du secteur.

Pour ce qui est des externalités négatives, nous n'en observons actuellement aucune puisque les navires que nous accueillons sont de taille réduite et ne transportent qu'entre 200 et 400 passagers. Cela n'a rien à voir avec les navires transportant jusqu'à 3.000 personnes que l'on peut voir ailleurs. Nos habitants sont ravis d'accueillir les passagers des bateaux de croisière.



© Empresa Portuaria Talcahuano San Vicente

**AIVP |** *Il y a quelques semaines, le Port de Talcahuano a reçu le label « Sello Iguala » en reconnaissance de ses efforts en matière de conciliation de la vie professionnelle, familiale et personnelle.*

*Pouvez-vous nous donner plus de détails sur le programme que vous avez mis en place pour l'égalité et l'inclusion ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Le label Sello Iguala nous a été décerné par le ministère des Femmes et de la parité pour nos actions antérieures et celles que nous menons actuellement. Ce label nous a été remis pour trois raisons principales. D'abord, notre entreprise a toujours respecté le principe de la non-discrimination. Il ne nous restait plus qu'à normaliser l'application de ce principe, en particulier pour la sélection du personnel. Le marché de l'emploi présente des profils variés, plus ou moins qualifiés ou plus ou moins expérimentés, il faut donc faire preuve de souplesse dans la sélection. Nous avons instauré des règles de recrutement qui permettent d'éviter que l'on profite de cette souplesse pour discriminer les femmes. Par ailleurs, nous veillons à employer un langage inclusif aussi bien à l'oral qu'à l'écrit.

La deuxième raison est le soutien que nous avons reçu de la part de notre personnel qui a su se montrer très motivé tout au long du processus. Et la troisième est l'action du comité pour l'égalité femmes-hommes de notre entreprise, constitué de membres de notre direction et de différents professionnels. Très motivés, ils ont accompli un travail incroyable.

Les mesures que nous avons prises pour faciliter l'équilibre entre la vie professionnelle, personnelle et familiale ont été officialisées, et leur efficacité est évaluée en permanence. Il y a déjà quelque temps que nous pris conscience de l'importance de favoriser aussi bien les femmes que les hommes dans diverses situations de la vie quotidienne. Par exemple, auparavant, lorsqu'un homme demandait à son chef l'autorisation d'emmener son fils à l'école, celui-ci répondait : « Mais pourquoi est-ce que tu ne demandes pas à ta femme de s'en occuper ? ». Cela fait malheureusement partie de la culture chilienne, mais au sein de notre entreprise ce genre de réflexion est de moins en moins fréquent. Dès lors, nos mesures de conciliation travail-famille promeuvent la coresponsabilité, et elles s'adressent à toutes et à tous, sans distinction.

Avant de recevoir ce label, nous avons déjà mis en place des actions de ce genre : d'abord, nous avons développé un système qui permet aux salarié.e.s d'adapter leurs horaires afin de pouvoir aller chercher leurs enfants à l'école. Ensuite, nous avons un horaire d'été : le personnel a la possibilité de rallonger son temps de travail de 45 minutes sur quatre jours de la semaine de sorte à ne pouvoir être présent qu'une demi-journée le mercredi ou le vendredi. Enfin, la durée de la pause méridienne est flexible, on peut choisir de l'allonger et rattraper ses heures par la suite. Toutes ces mesures aident à concilier la vie familiale et la vie professionnelle. Elles ont maintenant été consignées par écrit et normalisées.



**AIVP |** Un thème très important pour l'AIVP est celui de l'éducation car si l'on souhaite réellement impliquer les citoyens dans la gouvernance, il faut leur expliquer comment le port fonctionne. La Comlog a mis au point un programme spécifique appelé « Puerto Educa ».

Pouvez-vous nous expliquer en quoi consiste ce programme ?

**Guacolda VARGAS CRUZ, Gerente de Desarrollo y Sostenibilidad |** D'abord, lorsque nous avons créé Comlog en 2006, les entreprises portuaires s'intéressaient déjà à l'éducation. Ainsi, lorsqu'il a fallu définir les objectifs de cette communauté logistique, nous avons insisté sur l'intégration et le lien de sorte à renforcer l'identité du port et expliquer clairement son histoire aux citoyens (le port de Talcahuano a été fondé au XVIIIème siècle !). Mais l'on doit également s'adresser aux jeunes afin qu'ils sachent comment fonctionne l'industrie portuaire lorsqu'ils entreront dans le monde du travail. Puerto Educa est donc un programme qui, pour Puertos de Talcahuano, ne se contente pas de donner des explications sur l'industrie portuaire, il va bien au-delà. De fait, le programme prévoit des visites du port à l'intention des écoliers et des collégiens et nous donne l'occasion d'échanger avec les associations de résidents. Il arrive que les personnes qui vivent à proximité du port soient méfiantes à son égard, mais c'est par ignorance car lorsqu'elles se rendent sur place, elles sont souvent très étonnées. Plusieurs types de visites sont proposées afin de donner une vision complète.





Il nous semble que Puerto Educa reflète bien nos ambitions. En 2020, la pandémie nous a obligé à changer de mode de communication. Nous organisons des « discussions » avec les lycéens, mais uniquement avec les élèves du lycée polyvalent qui forme les futurs travailleurs de l'industrie logistique et portuaire. Nous avons aussi invité des étudiants universitaires ainsi que des professionnels. Ce programme nous aide à raconter l'industrie portuaire, nous faisons en quelque sorte entrer « le monde de l'entreprise dans la salle de classe ».

**AIVP | Réagir face aux situations extrêmes (accidents industriels, catastrophes naturelles) : un thème qui s'éloigne de la gouvernance « traditionnelle ». L'explosion survenue à Beyrouth au Liban a replacé le sujet au cœur de l'actualité. La ville portuaire de Talcahuano frappée par un tremblement de terre et un tsunami connaît ce genre de situations :**

*Nous aurions aimé savoir comment s'est déroulé le processus de reconstruction du port et de la ville suite à la catastrophe survenue en 2010 ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Nous sommes tenus par la loi d'assurer la continuité de nos opérations. Nous disposons d'un service dédié à la prévention des crises et aussi d'un plan qui s'active en coordination avec les plans d'urgence des entreprises, l'intervention des autorités publiques et les consignes données à la population.

**Guacolda VARGAS CRUZ |** De plus, l'an passé, nous avons établi une politique de continuité des opérations et avons défini une marche à suivre pour réagir face à ce type d'urgence. La gouvernance portuaire publique et privée a de plus en plus un rôle à jouer pour garantir la continuité opérationnelle du système portuaire de Talcahuano.

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Suite au tsunami, le port de Talcahuano a vu sa capacité de traitement s'effondrer. L'État chilien a donc décidé de le mettre en concession. Après une procédure d'appel d'offres et la reconstruction du port, le port de Talcahuano a pu recommencer à accueillir des bateaux dès avril 2014.

De par la configuration de la baie, le port de San Vicente n'a pas ressenti les effets du tsunami, mais le tremblement de terre lui a fait perdre 43 % de sa capacité de traitement. Dans les jours qui ont suivi l'événement, ce port exportateur a dû cesser ses activités car les industries ne produisaient plus.

La région de Talcahuano, à l'épicentre du tremblement de terre, s'est transformée en véritable « zone de guerre » en proie aux pillages, et les installations portuaires n'ont pas été épargnées. De fait, au cours des 4 ou 5 ans qui ont suivi, on a même dû reconstruire notre propre bureau.

San Vicente a entamé sa reconstruction tout en poursuivant les travaux d'agrandissement initiés en 2013 (construction des sites 4 et 5). En 2017, nous avons commencé à reconstruire d'autres sites dans le cadre d'un projet qui prévoyait l'approfondissement du port. Nous arrivons aujourd'hui au terme du processus avec l'achèvement de la reconstruction des quais. Grâce aux investissements publics et privés réalisés à hauteur de 120 millions US\$, nous avons fait de cette crise une « opportunité ».

**AIVP |** *Mais la ville a elle aussi souffert du tremblement de terre. Y a-t-il eu une quelconque coopération ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** Cette catastrophe a radicalement modifié la relation Ville Port. Jusqu'en 2010, le port projetait son activité économique à l'intérieur de ses propres « murs » et il y avait peu d'échanges avec la communauté. La direction de l'époque a alors pris conscience des liens qui l'unissait à la communauté et elle a opté pour une nouvelle stratégie. Nous avons commencé à travailler avec la ville de manière systématique à partir de 2015. Nous avons aussi créé le service du développement durable, à l'origine de plusieurs nouvelles actions en faveur de la communauté.

**AIVP |** *Le fait qu'un événement aussi traumatisant qu'un tremblement de terre ou un tsunami ait pu donner lieu à de nouvelles relations nous semble remarquable. Cela ne peut évidemment pas compenser les terribles conséquences humaines, mais c'est au moins un aspect positif.*

*Vous indiquez avoir créé en 2015 un service du développement durable.*

*Comme cette nouvelle direction interagit-elle avec les autres services du port et avec les partenaires territoriaux ?*

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** L'entreprise portuaire a toujours été un établissement public aux services compartimentés. La création de ce service a signifié une nouvelle répartition du « pouvoir », et c'est une question compliquée. Pour y parvenir, il a fallu harmoniser les points de vue et mettre à profit les compétences des responsables tout en améliorant la communication entre les différents services.

**Guacolda VARGAS CRUZ |** Aujourd'hui, l'ensemble de notre programme de développement est associé à des actions communautaires. Nous intégrons les valeurs communes et le développement durable en amont des projets.

**Rodrigo MONSALVE RIQUELME |** La viabilité économique, sociale et environnementale ne doit faire qu'une. La viabilité économique dépend naturellement des concessionnaires et elle implique de créer des emplois pour la communauté. Nous cherchons aussi à intégrer le concept du développement durable dans notre processus d'appel d'offres.

**Tel:** +33(0) 235 427 884 | **fax:** + 33(0) 235 422 194  
aivp@aivp.org

[www.aivp.org](http://www.aivp.org)

