



Le corridor logistico-portuaire : une méta-organisation ? Analyse notionnelle et opportunités de recherche

Antoine Kauffmann

► To cite this version:

Antoine Kauffmann. Le corridor logistico-portuaire : une méta-organisation ? Analyse notionnelle et opportunités de recherche. Congrès Structure du Centre Interdisciplinaire d'Analyse des Processus Humains et Sociaux (CIAPHS), Mar 2016, Caen, France. hal-02429596

HAL Id: hal-02429596

<https://hal.science/hal-02429596>

Submitted on 6 Jan 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le corridor logistico-portuaire : une méta-organisation ?

Analyse notionnelle et opportunités de recherche

Antoine Kauffmann, doctorant en sciences de gestion, Université du Havre

1. Introduction

Le management inter-organisationnel a porté une forte attention aux différentes formes de réseaux inter-organisationnels. Ainsi, les notions d'écosystème d'affaires (Moore, 1993), de cluster (Porter, 1998), de district (Marshall, 1890, Beccatini, 1979), de système productif localisé (Levesque & al., 1998), de réseau territorialisé d'organisations (Chabault, 2007) et de méta-organisation (Ahrne & Brunsson, 2005) ont émergé et de nombreux cas ont été examinés. Certaines de ces notions se recoupent (Gulati & al., 2012), mais chacune présente ses spécificités. Nous nous intéresserons plus particulièrement au rapprochement pouvant être effectué entre la notion de méta-organisation et le cas des corridors logistico-portuaires, qui constitue une catégorie de réseau à identifier.

Dans un premier temps, nous définirons le corridor logistico-portuaire. Ensuite, nous définirons aussi précisément que possible la notion de méta-organisation. Enfin, nous détaillerons les analogies pouvant être faites entre ces notions. Enfin, nous ferons un inventaire des opportunités de recherche permises par la considération du corridor en tant que méta-organisation.

2. L'évolution du concept de corridor

Agé d'environ un demi-siècle, le terme de corridor est apparu en géographie des transports et désignait des routes et axes d'infrastructures de transport majeurs reliant des centres urbains (Gottmann, 1961, Whebell, 1969 Luiz & Paulo, 1996). Le corridor peut aussi bien servir à desservir l'hinterland d'un port qu'à désenclaver une zone géographique ou permettre l'accès à une ressource. Cette vision basique du corridor comme un "axe qui donne accès à un lieu et, par extension, exprime la concentration des flux" (Comtois, 2012) est encore fréquemment utilisée de nos jours, même s'il existe des définitions plus complètes.

Progressivement, la définition s'est élargie pour intégrer le territoire entourant l'axe d'infrastructures de transport. Le corridor de transport devient alors corridor de développement. Claude Comtois (2012) détaille davantage la définition en introduisant la notion de corridor de commerce : il prend en compte les flux de marchandises, de personnes et d'informations, les systèmes et infrastructures qui permettent ces flux et qui les facilitent ainsi que les politiques et les lois qui réglementent le fonctionnement du corridor. Nous observons ici le fait qu'un corridor peut faire l'objet d'une gouvernance et implique par conséquent des acteurs : nous nous éloignons de l'aspect inanimé des définitions originelles.

Enfin, Brigitte Daudet et Yann Alix (2011) voient davantage le corridor comme un réseau d'acteurs coordonnés sur un territoire, en se focalisant particulièrement sur le cas des corridors à interface portuaire, nommés "corridors logistico-portuaires". Debie et Comtois (2010) proposent une caractérisation de l'évolution du concept de corridor en quatre parties :

- De simple infrastructure de transport, le corridor est devenu un réseau intégré et intermodal.

- De conséquence de la planification étatique, le corridor est devenu un outil de la planification régionale.
- Avec la prise en compte des contraintes environnementales, le corridor vu en tant qu'axe de développement a cédé sa place au corridor vu en tant qu'axe de développement durable.
- Initialement gouverné par la planification publique, le corridor tend de plus en plus à faire l'objet d'une gouvernance mixte public-privé.

Pour mieux définir la notion de corridor logistique, nous allons utiliser le schéma présenté en fig. 1. Cette définition, construite en nous inspirant des travaux de Debie & Comtois (2010), Notteboom (2012), Daudet & Alix (2012) et Bazaras & al. (2014), présente le corridor comme un ensemble constitué de plusieurs couches superposées. La première couche est une couche territoriale. En effet, le corridor est en premier lieu un territoire plus ou moins linéaire sur lequel se trouvent des espaces métropolitains. Sur cette couche se greffe une couche infrastructurelle : c'est un réseau dense d'infrastructures logistiques qui constituent des liens portant les flux générés par les espaces métropolitains sus-mentionnés. L'utilisation de ces infrastructures par des entreprises de transport et de services logistiques, aussi bien techniques (prestataire de transport par exemple) qu'organisationnelles (intégrateurs, 3PL, 4PL) constitue la troisième couche du corridor. Cette couche peut éventuellement être divisée en deux, comme le propose Notteboom (2012), qui sépare les activités d'utilisation directes du corridor (transports notamment) et les activités coordinatrices (transitaires, commissionnaires, intégrateurs de transport multimodal...). Enfin, toutes ces couches sont coordonnées par une structure de gouvernance. Cette gouvernance pilote le corridor sur le plan stratégique.

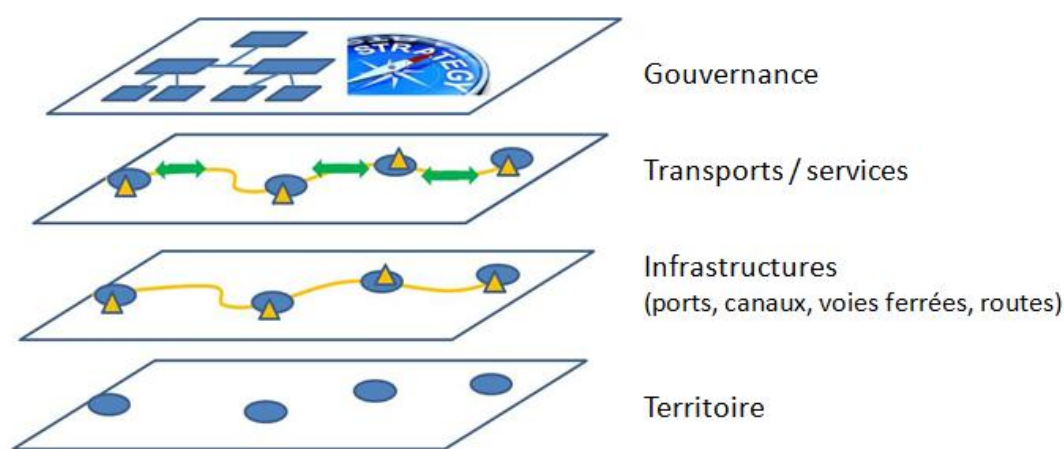


Fig. 1 : Représentation schématique d'un corridor logistique

Nous raisonnerons plus particulièrement sur le cas des corridors logistico-portuaires, qui sont caractérisés par la présence d'une ou plusieurs interfaces maritimes leur offrant une ouverture sur le commerce mondial. Les acteurs des corridors de ce type sont présentés dans le tableau ci-dessous (cf. Daudet & Alix, 2012).

Acteurs régaliens	Acteurs utilisateurs
Etat	Transporteurs routiers, ferroviaires et fluviaux
Régions, départements et collectivités locales (découpage amené à varier selon les pays)	Armateurs
Agences d'urbanisme, de développement économique, de protection environnementale...	Prestataires de services aux navires

CCI	Opérateurs de terminaux
Autorités portuaires	Transitaires/commissionnaires
Groupeements interportuaires	Opérateurs de transport intermodal*
Gestionnaires d'infrastructures (ferroviaires, fluviales, routières)	Prestataires d'entreposage
Douanes	Autres prestataires logistiques (3PL et 4PL)
Agglomérations/communautés de communes	Entreprises d'import/export, distributeurs
	Industriels

Tableau 1 : Détail des acteurs d'un corridor logistico-portuaire

3. Le cas du corridor logistico-portuaire

Deux points de vue différents existent sur la genèse des corridors. Le plus ancien considère que les corridors émergent naturellement pour des raisons plus ou moins géophysiques créant des conditions favorables au développement des activités économiques et logistiques. Toutefois, cette approche correspond aux anciennes définitions du corridor (corridor vu comme un simple axe de transport). En effet, si l'on considère le corridor comme une entité, un réseau coordonné par une gouvernance, sa genèse est le fait d'une volonté politique (Comtois, 2012), bien que s'inscrivant dans une série de dynamiques économiques et sociales. Beziat & al. (2014) mettent en avant le fait que le corridor est de plus en plus utilisé comme un outil de canalisation des politiques publiques.

L'objectif majeur d'un corridor logistico-portuaire est de permettre à un port de desservir un arrière-pays efficacement afin de permettre à son ou ses ports maritimes de conquérir des parts de marché sur cet arrière-pays et de faciliter la création de valeur dans les espaces métropolitains qui s'y trouvent. Toutefois, le corridor va au-delà de la simple création de valeur et commence à devenir un axe de développement durable des territoires, un instrument de la planification politico-économique structurant les investissements et les projets (Debie & Comtois, 2013), ce qui implique que la gouvernance des corridors est devenue un enjeu majeur des politiques locales, régionales et nationales. La promotion des dynamiques de coopération et de coopération est particulièrement présente dans ces politiques.

La gouvernance des corridors logistico-portuaires est complexe, parfois conflictuelle, et ce sur plusieurs plans. Considérant le leadership du corridor, Comtois (2012) affirme qu'un corridor "ne forme pas une entité politique" en cela que le corridor est un construit qui traverse les frontières des territoires politiques, lesquels s'impliquent de manière variable dans la gestion du corridor. Le corridor fait cependant l'objet d'une gouvernance (Duzynski & Préterre, 2012). Cette gouvernance est partagée et polycéphale. Elle implique des acteurs locaux, régionaux, nationaux et parfois internationaux (Union Européenne par exemple) : il n'existe pas de "firme focale", bien qu'il existe une structure de gouvernance plus ou moins formalisée selon les cas. Pour illustrer cet élément, dans le cas de la Vallée de la Seine, la gouvernance du corridor est partagée entre trois régions, une dizaine de départements, l'Etat (via le Délégué Interministériel au Développement de la Vallée de la Seine et ses deux chargés de mission, rattachés à Matignon, cf. Philizot, 2014), de nombreuses institutions locales telles que les municipalités, agglomérations, agences d'urbanisme, CCI, CCIR, autorités portuaires. Entre les nombreuses parties prenantes de la gouvernance d'un corridor, les relations peuvent être qualifiées de semi-formelles car, malgré l'absence d'une véritable structure hiérarchique à l'échelle du corridor, les relations entre parties prenantes de la gouvernance (publiques comme privées) sont consignées de manière formelle dans des contrats de planification. Nous pouvons citer à titre d'exemple le Contrat de Plan Interrégional Etat-Régions Vallée de Seine de 2015, qui définit précisément les principaux projets infrastructurels du corridor Vallée de Seine, leur

financement et leurs échéances. Ces contrats de planification constituent une accumulation de capital institutionnel permettant l'harmonisation de systèmes institutionnels préexistants (cf. AURH, 2014, Philizot, 2014) et la conversion de relations informelles en relations formelles.

Les acteurs d'un corridor, quant à eux, sont extrêmement variés et très hétérogènes. Un réseau de relations complexes s'est tissé entre prestataires de services, industriels et acteurs institutionnels, qui peuvent avoir des tailles très différentes et des secteurs d'activité très distincts. Ceci implique de potentielles disproportions dans les rôles et les pouvoirs de décision.

Enfin, le corridor est un réseau territorialisé (i.e. dont les acteurs partagent une même zone géographique) dont la définition spatiale reste toutefois approximative et quelque peu subjective. En effet, selon les projets d'infrastructure, de logistique ou d'urbanisme qui lui sont associés, l'évolution des marchés, ou le progrès des technologies de transport, il peut être amené à s'élargir, à s'allonger ou à se désaxer. La principale notion utilisée pour déterminer l'appartenance ou non-appartenance d'un espace à un corridor est la concentration des flux, des activités et des personnes dans une approche gravitaire (exemple : Rodrigue, 2004). Toutefois, il est également possible de prendre en compte des éléments topographiques, culturels, institutionnels ou historiques par exemple, notamment lorsque la politique instrumentalise le corridor et cherche à en définir les frontières pour pouvoir l'administrer (Comtois, 2012).

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques du corridor en tant que réseau.

Critère	Sous critère	Position	Références
Genèse		Naturelle ou délibérée	Comtois, 2012
Objectifs du réseau		Faciliter les accès des ports à l'hinterland, canaliser les projets et investissements. Coordination face à un destin commun et promotion d'un territoire.	Debie & Comtois, 2013, AURH, 2014, Haezendonck, 2014, Beziat & al., 2014
Mode de gouvernance	Type de leadership	Pas de véritable entité focale, gouvernance non centralisée	Beziat & al., 2014, Comtois, 2012,
	Mode d'accumulation du capital institutionnel	Harmonisation et innovation institutionnelle.	Beziat & al., 2014
	Homogénéité	Acteurs très hétérogènes	Daudet & Alix, 2011, Beziat & al., 2014
	Formalisation des relations	Semi-formelle, gouvernance par projets et standardisations. Existence d'une structure de gouvernance non centralisée.	Paris-Seine-Normandie, 2015, AURH, 2014, Union Européenne, 2015
Acteurs constitutifs	Autonomie	Forte autonomie des acteurs	Beziat & al., 2014
	Caractère public ou privé des membres	Public et privé	Notteboom, 2012, AURH, 2014, Beziat & al., 2014, Monios & Lambert, 2013
	Mode de partage des ressources	Mise en commun de ressources tangibles et intangibles dans le cadre de projets et échanges d'informations.	AURH, 2014, Paris-Seine-Normandie, 2015, Conseil Général de Seine Maritime, 2015, Transports Canada, 2015, Monios & Lambert, 2013
Délimitation territoriale		Acteurs regroupés sur un même territoire	Priemus & Zonnenveld, 2003, Notteboom, 2012

Tableau 2 : Analyse notionnelle du cas du corridor logistico-portuaire

4. La méta-organisation

Le concept de méta-organisation est très récent et concerne les regroupements d'organisations (Ahrne & Brunsson, 2004). Dumez (2009) définit la méta-organisation comme une organisation constituée par d'autres organisations, la distinguant ainsi de l'organisation constituée par des individus. Il cite parmi ses exemples de méta-organisations le MEDEF, l'ONU, l'Union Postale Universelle ou encore l'OTAN. Gulati & al. (2012) donnent une définition plus précise stipulant qu'une méta-organisation est "une organisation dont les agents sont eux-mêmes légalement autonomes et non-liés par des liens d'emploi." Dans cette définition, un agent "peut être une organisation (au sein de laquelle il peut très bien y avoir des relations d'emploi) mais pouvant être traitée comme acteur unitaire pour des raisons d'analyse". Il est également précisé que "Les méta-organisations comprennent des réseaux de firmes ou d'individus non liés par des liens d'autorité basés sur des relations d'emploi mais caractérisés par un objectif à l'échelle systémique."

Au vu des exemples donnés par Dumez (2009), nous pouvons constater que la méta-organisation n'est pas forcément ancrée sur un territoire et peut même avoir une envergure mondiale. Toutefois, les travaux de Gadille & al. (2013) ainsi que ceux de Ahrne & Brunsson (2010) soulignent l'existence de méta-organisations territorialisées. Les corridors correspondent donc sur ce point aux méta-organisations. Toutefois, il est important de remarquer que dans certains corridors logistico-portuaires, des ports maritimes lient des relations pouvant impliquer des co-investissements avec des ports pouvant être situés à l'autre bout du monde (Alix, 2015), ce qui peut éventuellement représenter un élargissement du réseau hors de son territoire néanmoins compatible avec la définition de la méta-organisation.

Les méta-organisations peuvent être amenées à émerger pour plusieurs raisons. Pour Ahrne et Brunsson, il peut s'agir soit du besoin de créer une identité commune forte renforçant l'identité des membres (cas de la communauté européenne des écoles de management) soit de la nécessité de former un acteur collectif (cas de l'OTAN ou des groupes de lobbying industriels), soit du besoin de regrouper les best performers d'une branche ou encore de la nécessité de réguler l'interaction entre les membres, leur coopération et leur compétition. Gulati & al. (2012) mettent l'accent sur l'existence d'un objectif ou destin commun ("system-level goal") existant à l'échelle du réseau et auquel la méta-organisation aide ses membres à faire face. Ces objectifs correspondent plutôt bien à ceux des corridors. En effet, les corridors logistico-portuaires ont pour vocation principale de permettre aux ports de mieux desservir leurs hinterlands, en améliorant la performance des transports, et de faciliter la coordination des organisations logistiques et industrielles agissant sur le territoire, notamment dans le but de faire face à un destin commun : gagner de l'avantage concurrentiel pour la desserte des métropoles de l'hinterland et la localisation des investissements (Debie & Comtois, 2013, AURH, 2014, Haezendonck, 2014, Beziat & al., 2014, OCDE, 2009). Nous retrouvons dans le corridor le rôle de coordination de la méta-organisation, de même que la communauté de destin, traduite dans le cas du corridor par le besoin de développer un avantage concurrentiel pour la desserte d'espaces métropolitains et la canalisation des investissements. De plus, toujours dans une optique d'avantage concurrentiel, les corridors tendent à apparaître comme des "acteurs collectifs" sur le plan commercial, comme le montre le cas du corridor de la Vallée de Seine, où les ports ont mutualisé leurs équipes commerciales, formant ainsi une offre unifiée.

Les membres d'une méta-organisation sont des organisations pouvant être aussi bien des entreprises que des Etats, des associations ou des agences par exemple (Dumez, 2009, Ahrne & Brunsson, 2010). Ces membres peuvent même être eux-mêmes des réseaux interorganisationnels (Ahrne & Brunsson, 2010), ce qui rapproche fortement ce type de réseau du corridor, qui est un

réseau lui-même constitué de plusieurs réseaux situés à ses noeuds (places portuaires, clusters logistiques...). Notons en outre que, si les membres d'une méta-organisation peuvent être très hétérogènes par la dimension, le secteur d'activité ou la culture, les mécanismes de gouvernance de la méta-organisation tendent à les homogénéiser progressivement, notamment en ce qui concerne leurs modes et processus de fonctionnement via des recommandations, directives, etc. qui constituent une gouvernance de type "soft law" (Ahrne & Brunsson, 2010). Ce type de gouvernance, assuré par une structure de gouvernance à l'échelle du réseau (mais pas forcément par une firme focale), représente à la fois de l'innovation institutionnelle (par la création de règles et d'institutions le cas échéant) et de l'harmonisation institutionnelle au sens de Garrabé (2008). Des similarités peuvent être observées entre les corridors et les méta-organisations sur ces points. En effet, les membres sont très divers (autorités portuaires, opérateurs de terminaux, transporteurs, transitaires, gestionnaires d'infrastructures, agences d'urbanisme...) et les actions de gouvernance du corridor tendent à homogénéiser certains processus de fonctionnement sous forme de "soft power" (exemple : élaboration de documents stratégiques communs entre les autorités portuaires et interfaces web communes pour les offres de transport et d'entreposage dans les cas du corridor Seine en France et du corridor Tamise en Angleterre) : les acteurs conservent une certaine autonomie bien qu'ils soient amenés à mettre en commun des ressources dans le cadre de projets. En outre, il convient d'observer qu'au sein des corridors, comme dans les méta-organisations, bien qu'il n'y ait pas de véritable firme focale (quoique les groupements d'autorités portuaires et les agences d'urbanisme puissent parfois apparaître comme des coordinateurs de la gouvernance, ce qui "semi-centre" le réseau), des structures de gouvernance jouant un rôle organisationnel existent, à des niveaux de développement plus ou moins avancés selon le cas. A titre d'exemple, le corridor de la Vallée de Seine est piloté par une structure au sommet de laquelle se trouve un délégué interministériel et les trois principaux corridors canadiens sont gérés par des structures pilotées par des ministres.

Notons en outre que les membres d'une méta-organisation, si différents soient-ils, présentent généralement certaines similarités dès les débuts de la méta-organisation en question (par exemple, similarité de destin, de localisation, de branche...). Dans le cas des corridors, il existe indéniablement une similarité de localisation (territoires entourant les axes de transport concernés) et une similarité de destin représentée par l'avantage concurrentiel du corridor.

Les principales caractéristiques de la méta-organisation sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Critère	Sous critère	Position	Références
Genèse		Naturelle ou délibérée	Ahrne & Brunsson, 2010, Dumez, 2009
Objectifs du réseau		Coordonner des acteurs face à un destin/objectif commun, créer une identité commune, former un acteur collectif	Ahrne & Brunsson (2010), Gulati & al., 2012
Mode de gouvernance	Type de leadership	Pas forcément de firme focale.	Dumez, 2009, Ahrne & Brunsson, 2010
	Mode d'accumulation du capital institutionnel	Innovation institutionnelle et harmonisation institutionnelle.	Gadille & al., 2013, Dumez, 2009
	Formalisation des relations de gouvernance	Semi-formelle. Présence d'une structure de gouvernance. "Soft power" fréquemment utilisé.	Gadille & al., 2013, Ahrne & Brunsson, 2010, Berkowitz & Dumez, 2015, Ettinghoffer & Van Beneden, 2000

Acteurs constitutifs	Homogénéité	Hétérogénéité	Dumez, 2009, Gadille & al., 2013, Gulati & al., 2012
	Autonomie	Forte autonomie	Dumez, 2009, Gulati & al., 2012
	Caractère public ou privé des membres	Privé et public	Ahrne & Brunsson, 2010, Dumez, 2009
	Mode de partage des ressources	Echanges d'informations/savoirs et partages de ressources tangibles dans certains cadres.	Gadille & al., 2013, Gulati & al., 2012
Délimitation territoriale		Pas nécessairement territorialisée	Dumez, 2009, Gadille & al., 2013, Ettinghoffer & Van Beneden, 2000

Tableau 3 : Analyse notionnelle du cas de la méta-organisation

Notre analyse notionnelle montre que la compatibilité de la méta-organisation avec la notion de corridor semble particulièrement élevée, tant en ce qui concerne la genèse du réseau que sa gouvernance, ses acteurs ou sa délimitation. Les deux notions se recoupent extrêmement bien selon notre cadre d'analyse des réseaux inter-organisationnels, ce qui indique que les corridors logistico-portuaires peuvent être considérés comme des méta-organisations territorialisées.

L'analyse des corridors en tant que méta-organisations ouvre des champs d'étude pour les réseaux inter-organisationnels. Ces champs d'étude sont présentés dans les parties suivantes.

5. Le corridor en tant que méta-organisation territorialisée : un champ de recherche fertile pour la gouvernance

Le terme «gouvernance » provient du verbe grec « kubernân », qui signifie « piloter un navire ou un char ». En France, la notion s'est éclipsée à partir de la révolution car considérée comme monarchiste pour revenir dans les années 1980 via le Nouveau Management Public. Chantaraud (2004, 2013) définit la gouvernance comme l'ensemble des règles et méthodes organisant la réflexion, la décision et le contrôle de l'application des décisions au sein d'un corps social. Kaufmann & al. (2000) définissent la gouvernance à l'échelle d'un pays ou d'une zone comme les traditions et institutions déterminant comment l'autorité est exercée dans un pays particulier, reprenant la définition de la Banque Mondiale. Bakkour (2013), rejoint cet aspect en disant que "D'une façon générale, les modes de gouvernance renvoient à l'attribution de pouvoirs aux différents acteurs.". Pour le Programme des Nations Unies pour le Développement et l'Organisation de Coopération et de Développement Economique, la gouvernance est vue comme "l'exercice d'une autorité publique, économique et administrative dans la gestion des affaires d'un pays à tous les niveaux". La gouvernance est donc considérée comme la définition et l'exercice du pouvoir dans un milieu.

Considérer le corridor comme un réseau, et plus particulièrement comme une méta-organisation territorialisée, permet au chercheur d'appréhender les corridors par les sciences de gestion et d'accéder à la dimension organisationnelle des corridors et notamment à leur gouvernance, gouvernance que de nombreux éléments de littérature existants évoquent, citent et indiquent comme étant une clé du développement futur des corridors sans effectuer de véritable examen en profondeur de l'élément "gouvernance" ou en l'examinant dans la limite de cas très précis et/ou de thématiques proches de l'opérationnel (e.g. Notteboom, 2010, Wilmsmeier & al., 2012, Beziat & al., 2014, Comtois, 2012, Verny, 2012). Il convient d'observer qu'au cours de leur

histoire, de nombreux corridors sont passés progressivement de gouvernances isolées à une gouvernance de réseau, coordonnée. Par conséquent, l'étude du corridor en tant que méta-organisation permet de soulever divers sujets théoriques et managériaux à explorer sur le plan de la gouvernance dont la "boîte noire" ne demande qu'à être ouverte. Nous les détaillerons ci-après.

Tout d'abord, il est possible de s'intéresser à la typologie des gouvernances de corridors. En effet, s'il existe plusieurs typologies selon les techniques de transport ou la configuration géographique des corridors, peu de travaux de typologie ont été effectués en se basant sur la gouvernance du corridor et ses mécanismes. L'étude des mécanismes de prise de décision, d'affectation des tâches stratégiques et de résolution des conflits/attribution de sanctions pourrait certainement constituer une première trame d'analyse.

Notons également l'intérêt de la thématique de l'autorité de la méta-organisation sur ses membres. En effet, la caractérisation de cette autorité au sein des méta-organisations a besoin d'être précisée (Gulati & al., 2012) : le chercheur pourrait certainement être amené à vérifier la transposabilité de la classification weberienne de l'autorité aux méta-organisations telles que les corridors, classification en vertu de laquelle l'autorité est détaillée selon la légitimité charismatique, la légitimité traditionnelle et la légitimité légale. Un travail sur ces thématiques dans le cas particulier des corridors permettrait de mieux savoir comment les acteurs du corridor perçoivent l'autorité des institutions de gouvernance, ce qui pourrait permettre in fine de découvrir certaines sources de conflits inter-organisationnels.

Ensuite, il est possible de s'interroger sur les acteurs de la gouvernance des corridors et leurs rôles dans cette gouvernance, ainsi que sur les rôles des institutions mises en place dans les corridors en tant qu'outils de la gouvernance. Plus particulièrement, il est possible de se demander quel est le rôle du contexte institutionnel dans l'émergence d'une gouvernance réticulaire à l'échelle des corridors, émergence observable aujourd'hui sur de nombreux corridors tels que la vallée de la Seine, le Thames Gateway, le Rotterdam World gateway (corridor rhénan) ou encore le corridor Ontario-Québec au Canada. De plus, il pourrait être intéressant pour le chercheur de se pencher également sur l'efficacité de ce capital institutionnel. En effet, l'accumulation d'institutions n'est pas toujours facteur de réussite et peut même devenir contre-productive (Garraabé, 2008). Définir des moyens d'évaluer l'efficacité du capital institutionnel d'une méta-organisation permettrait d'en clarifier les sources d'avantage concurrentiel. Ceci est particulièrement intéressant dans le cas des corridors, ces derniers ayant davantage fait l'objet à l'heure actuelle de mesures de la performance opérationnelle que de mesures de la performance "organisationnelle" : l'étude du capital institutionnel des corridors apporterait un complément aux études existantes liées à leur performance et à leur avantage concurrentiel.

En outre, une question connexe aux problématiques liées aux institutions consisterait à se demander si l'évolution des corridors vers des méta-organisations de plus en plus institutionnalisées est un signe de meilleure coordination des acteurs ou le signe d'une incapacité des acteurs à se coordonner eux-mêmes et à s'adapter aux changements des contextes économiques, sociaux, techniques et juridiques.

Dans le cas des corridors, nous avons identifié en littérature quatre types d'institutions formelles servant d'outil à la gouvernance réticulaire à l'échelle du corridor et pouvant constituer des sources de capital institutionnel générateur d'avantage concurrentiel (Bazaras & al., 2014, Join-Lambert & al., 2013, HAROPA, 2015, OCDE, 2009, AURH, 2012, Notteboom, 2012, Daudet & Alix, 2011 et 2014, Monios & Lambert, 2013). Il s'agit des institutions suivantes :

- Des structures hiérarchiques, qui ont un rôle de coordination (exemple : le GIE HAROPA, qui coordonne les ports du Havre, de Rouen et de Paris sur l'Axe Seine)
- Des projets, notamment infrastructurels (exemple : modernisations d'écluses, lignes ferroviaires nouvelles, etc.)
- Des démarches de mutualisation de ressources (exemple : mutualisation des services commerciaux des trois ports de HAROPA en France)
- Des mécanismes de standardisation (exemple : développement de guichets uniques portuaires)

Des lacunes semblent exister à l'heure actuelle dans la littérature relative aux corridors quant à l'étendue de ces institutions, leurs déterminants, leurs impacts sur les membres du corridor, la manière dont les membres vivent l'apparition de nouvelles institutions et le degré de liberté dont ils disposent vis-à-vis de ces mécanismes (notamment pour les institutions standardisantes).

Enfin, il pourrait être intéressant de se pencher sur le management de la qualité au sein des corridors logistico-portuaires. En effet, il s'agit d'une notion très peu abordée dans le domaine de la méta-organisation. Or, il serait intéressant d'examiner l'existence d'un management réticulaire de la qualité ainsi que les conséquences de certaines décisions de gouvernance des corridors sur la manière dont les membres gèrent leurs processus qualité. Il s'agit d'un point noir de la littérature, tant dans le domaine des méta-organisations que dans le domaine des corridors.

6. Conclusion

Au cours de ce travail, nous avons brièvement défini ce qu'est un corridor logistico-portuaire avant de suggérer, puis de vérifier la possibilité de considérer les corridors comme des réseaux inter-organisationnels. Plus précisément, à l'issue d'un comparatif basé sur la genèse, la raison d'être, la gouvernance, la stabilité et la territorialité de plusieurs types de réseaux inter-organisationnels, nous avons pu caractériser le corridor comme étant une méta-organisation territorialisée.

Ce travail notionnel a permis de définir une série de défis théoriques et managériaux propices à l'étude du corridor considéré comme méta-organisation, notamment en ce qui concerne la gouvernance et ses processus, le rôle du capital institutionnel dans cette gouvernance, la typologie des corridors et des méta-organisations, l'impact des corridors sur le comportement de leurs membres et la possibilité de définir un cycle de vie des corridors. Parmi ces défis, des possibilités de compléter des travaux existants sur les corridors, notamment sur le plan de l'avantage concurrentiel, ont été mises en valeur.

Nous espérons que ce travail permettra l'émergence d'une nouvelle littérature relative aux corridors permettant de les aborder sous l'angle des sciences de gestion, et de compléter les approches existantes qui tiennent, pour la plupart d'entre elles, de la géographie, des sciences de l'ingénieur, des sciences politiques, des mathématiques appliquées et de l'économie des transports.

7. Bibliographie

AHRNE G., BRUNSSON N., "How much do meta-organizations affect their members ?", Papier présenté à la 7ème conférence SGIR Pan-European International Relations Conference, Stockholm, 9-11 septembre 2010, Session 38.

ALIX Y., DAUDET B., "Grands projets de villes, grands projets de ports, quelles échelles spatio-temporelles pour quelles gouvernances ? Le cas de la Vallée de Seine. Note et prospective stratégique.", Présentation effectuée pour la Fédération Nationale des Agences d'urbanisme, 7 décembre 2012, Paris

ALIX, Y & DAUDET, B 2011, 'Les corridors maritimes et les villes portuaires : mégatendances, problématiques et solutions applicables', Rencontre internationale de Québec 'Définir la relation ville-port de demain', Québec, Canada, 10-12 avril

ALIX, Y & DAUDET, B 2014, "CLP, EME, ACC : Pour une reconsidération de la gouvernance ville-port", in Y Alix, B Delsalle & C Comtois (eds) , *Port-City Governance*, Editions EMS, Collection Les Océanides, pp. 93-105

ARMATEURS DE FRANCE, "La marine marchande dans le monde", disponible sur l'URL <http://www.armateursdefrance.org/la-marine-marchande-dans-le-monde> (Consulté le 28 novembre 2015)

ASSENS C., « Le réseau d'entreprises : vers une synthèse des connaissances », *Management International*, vol. 7, n° 4, 2003, p. 49-59.

AURH, "Rapport Seine Gateway 1.0", AURH, 2012

BAZARAS D., PALSAITIS R., SAKALYS A., "Multi-level governance to better align transport policies. Transport corridor management issues.", BSR Transgovernance, 2014

BEZIAT A., DEBRIE J., HEITZ A., "L'aménagement des corridors de transport : outil d'action publique ? Analyse comparative de l'Axe Seine (France) et du corridor Ontario-Québec (Canada)", *Géo Transports*, n°4, 2014

BOCQUET R., MOTHE C., "Gouvernance et performance des pôles de PME", *Revue Française de gestion*, vol. 10, n°190, 2008, pp. 101-122

BRENNETOT A., BUSSI M., GUERMOND Y., "Le Grand Paris et l'axe Seine : l'aménagement métropolitain à l'âge de la concurrence néolibérale", *Métropoles* n°13, 2013

CHABAULT D., "Gouvernance et trajectoire des réseaux territoriaux d'organisations : une application aux pôles de compétitivité", thèse dirigée par PERRZT V., soutenue le 27 novembre 2009

CHABAULT D., PERRET V., " Pôles de compétitivité version 2.0 : les enjeux stratégiques et managériaux de la «clusterisation» des dynamiques compétitives", in Nogatchewsky et A. Pezet (Dir), "L'Etat des entreprises", 2011, pp. 31-41, La découverte : col. Repères, 2010

COMTOIS C., "Définition et périmètre des grands corridors de transport fluvio-maritime" in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012

DEBRIE J., COMTOIS C., "Une relecture du concept de corridor de transport : Illustration comparée Europe/Amérique du Nord", *Les cahiers Scientifiques du Transport*, n°58, 2010, pp. 127-144

DUMEZ H., "Les Méta-organisations", *Le Libellio d'Aegis*, Vol. 4 (3), 2008, pp. 31-36

DUZYNSKI J., PRETERRE E., "Gouvernance des corridors de transport et des gateways" in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012

EHLINGER S., PERRET V., CHABAUD D., "Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ?", *Revue Française de Gestion*, Vol. 33, n°170, 2007, pp. 155-172

ETTIGHOFFER D.C., VAN BENEDEN P., "Méta-organisations : les modèles d'entreprises créateurs de valeurs », Editions Village Mondial, 2000

- GADILLE M., TREMBLAY D-G., VION A., "La méta-organisation territorialisée, moteur d'apprentissages collectifs", *Revue Interventions économiques*, n°48, 2013
- GARRABE, "Note sur l'existence du capital institutionnel", Workshop Université de Montpellier 1 - Université de Sheerbrook, 23-24/06/2008
- GOTTMANN, J. "Megapolis. The Urbanized north eastern Seacoast of the United States", Cambridge, MIT Press, 1961
- GULATI R., PURANAM P, TUSHMAN M., "Meta-organization design : rethinking design in interorganizational and community contexts.", *Strategic Management Journal*, n°33, 2012, pp.571-586
- HAROPA, "Rapport HAROPA 2030", HAROPA Ports, 2015
- LUIZ, S.L.A., PAULO, M.B., "The influence of the Sepetiba Port Complex in the International Grain Market", in PRENTICE B.E. "Transport Gateways and Trade Corridors", Saskatoon, University of Saskatchewan Printing Services, pp. 107-119
- MOORE J.F., "Predators and Prey : A new ecology of competition", *Harvard Business Review*, mai-juin 1993
- NOTTEBOOM T., "Strategies and future development of transport corridors" in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012
- NOTTEBOOM T., "Concentration and the formation of multi-port gateway regions in the european container port system : an update", *Journal of Transport Geography*, n°18, 2010, pp. 567-583
- OCDE, Concurrence entre les ports et les liaisons terrestres avec l'arrière-pays : table ronde 413, Paris, OCDE, FIT, 2009
- PHILIZOT F., Interview publiée le 9/7/2014 sur Acteurs Publics TV, disponible sur l'URL <http://www.acteurspublics.com/aptv/2014/07/09/l-interview-de-francois-philizot-delegue-interministeriel-au-developpement-de-la-vallee-de-la-seine>, consulté le 13/11/2015
- PORTER M., "Clusters and the New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, Novembre-décembre 1998
- RODRIGUE J.P., "Freight gateways and mega-urban regions : the logistical integration of the Bostwash corridor", *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, Vol. 95, n°2, 2004
- SAVINA A., "Dématérialisation des flux d'information sur un corridor multimodal de transport : retour d'expérience sur l'Axe Seine", in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012
- SNOW C.C., MILES, R.E., COLEMAN, H.J., "Managing 21st century network organization", *Organizational Dynamics*, vol. hiver 1992, pp. 5-20.
- UNION EUROPEENNE, "Corridor Studies", 2015, disponible sur l'URL http://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t-guidelines/corridors/corridor-studies_en.htm
- VERNY J. "Les corridors de transport : objets en faveur d'une mobilité durable ?" in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012
- VERNY J. "L'évolution des organisations productives et logistiques. Impacts sur les corridors de transport" in ALIX & al., "Les corridors de transport", EMS, 2012
- WHEBELL C.F.J, "Corridors : a theory of Urban systems", *Annals of the American Association of Geographers*, Vol. 59, n°1, 1969, pp. 1-26
- WILMSMEIER G., MONIOS J., LAMBERT B., "The directional development of intermodal freight corridors in relation to inland terminals", *Journal of Transport Geography*, n°19, 2011, pp. 1379-1386