ADOLF ROMAGOSA, L'HOMME QUI A UNI LE PORT À LA VILLE



Des infrastructures aux relations : une vie consacrée à unir le port à Barcelone

Section: Entretien

Numéro de magazine: #16

PRINTEMPS 2026

TEXT: Jordi Garriga. Journaliste et écrivain.

FOTO: Fonds Adolf Romagosa.

Pendant plus de vingt ans lié à l'Autorité portuaire de Barcelone et directeur de Port 2000 de 2006 à 2016, Adolf Romagosa a vécu de l'intérieur la grande transformation du Port Vell et la réconciliation lente, complexe et souvent contradictoire entre le port et la ville.

Ingénieur industriel de formation, peu familier avec la mer avant son arrivée au port, il est aujourd'hui, sans

conteste, une figure incontournable lorsqu'on évoque la mer, le port et tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, y sont ou y ont été liés. Comme il nous l'explique, sa principale mission était de tisser des liens, d'apaiser les conflits et, en définitive, de relier des mondes qui ne communiquaient pas toujours. Fort de son intense activité dans ce domaine, et bien que désormais retraité, il continue d'animer le groupe « Desayunos itinerantes », un réseau vivant de personnes liées à la mer, un écosystème informel qui constitue peut-être la plus belle métaphore de son héritage.

Discuter avec lui, c'est parler d'urbanisme, mais aussi de culture, de politique, d'économie, d'économie bleue, de mémoire collective et d'une idée persistante : Barcelone est encore en train d'apprendre à être une ville portuaire.

« Le port a l'obligation d'entretenir de bonnes relations avec la ville »

Vous êtes arrivé au port à une époque de profonde transformation. Quel souvenir personnel vous a le plus marqué durant ces années ?

Ce dont je me souviens le plus, ce n'est pas une chose en particulier, mais un changement de mentalité. À mon arrivée, le port était un univers très technique. Beaucoup d'ingénieurs, de terminaux, de trafic, de marchandises. À cette époque, la relation entre le port, ses clients et la ville était très indirecte, pleine d'intermédiaires.

Je suis arrivé pour mettre en œuvre le Plan Qualité. À cette époque, il a été décidé de créer le Service client. Cela pouvait paraître anodin, mais c'était loin d'être le cas. Il s'agissait de dire : « Parlons directement avec les usagers du port. Écoutons-les ». Et cela impliquait aussi de dialoguer avec les propriétaires des marchandises, les transporteurs, les pêcheurs, les inspecteurs... des groupes très divers. Les conflits étaient nombreux et mon rôle consistait souvent à jouer les médiateurs. Quand la situation dégénérait, pour ainsi dire, nous intervenions. C'était un travail de pompier, mais aussi de tisserand.

Votre travail au port a comporté plusieurs étapes, parlez-moi-en.

La première étape, c'est celle que je vous ai expliquée. Par la suite, je suis devenu chef de cabinet du directeur Josep Oriol Carreras. Je me suis spécialisé dans la résolution des problèmes rencontrés par les diverses communautés, notamment les pêcheurs, Can Tunis, les transporteurs... À l'exception des dockers, tous ceux qui avaient un conflit quelconque passaient par moi. La troisième et dernière étape a débuté en 2006, lorsque j'ai pris la direction de Port 2000, l'organisme chargé de la grande transformation urbaine du Port Vell de Barcelone. Port 2000 a marqué un tournant décisif dans la perception du Port Vell, tant sur le plan historique que sur celui de son devenir. Bien sûr, il s'agissait d'un ouvrage d'ingénierie remarquable, mais c'était bien plus que cela. C'était un travail de relation sociale avec l'environnement. C'était une redéfinition du rapport entre le port et la ville. Nous étions des pionniers et avons essuyé de vives critiques internes.

Le projet Marina Port Vell a effectivement suscité de nombreux débats. Quel est son bilan aujourd'hui ?

La situation était délicate. Les méga-yachts ont suscité des soupçons : on avait l'impression que le port était privatisé. Mais il est vrai aussi que cela a positionné Barcelone sur un segment international très influent. Le problème ne réside pas tant dans le projet lui-même que dans la manière dont il est présenté. En l'absence d'un discours commun, il est perçu comme une menace.

Vous considérez-vous donc davantage comme un gestionnaire relationnel que comme un gestionnaire d'infrastructures ?

Absolument. À mon arrivée, c'était un monde de techniciens et d'ingénieurs, mais ma contribution n'était pas de concevoir des bâtiments ou des infrastructures, mais d'établir des relations. Il fallait comprendre que le port ne peut pas fonctionner uniquement comme une machine logistique. C'est une réalité sociale. Quand on a fait le projet Port 2000, la grande transformation urbaine du Port Vell, c'était un ouvrage d'ingénierie spectaculaire. Mais une seconde transformation est alors nécessaire : la relation avec la ville. Sans cela, tout n'est qu'une façade.

En ce sens, comment définiriez-vous votre contribution personnelle à cette grande opération de reconnexion entre la ville et la mer ?

Comme je l'ai dit, j'ai réussi à créer des liens entre des mondes qui, jusque-là, se considéraient avec méfiance, voire qui s'ignoraient. Et je crois avoir réussi. Voyez-vous, quand je suis arrivé au port, je venais du monde automobile et j'étais convaincu de devoir comprendre le monde de la mer et du nautisme. C'est pourquoi les portes de mon bureau étaient toujours ouvertes à tous, pour discuter de tout et de rien. J'ai commencé à prendre des cafés avec qui voulait bien venir. Un port est un monde fascinant. Il y a toujours des mystères. Alors j'expliquais ces mystères et on me parlait du monde maritime. Petit à petit, j'ai tissé un formidable réseau de relations. Tous des marins, des gens du port, pourtant issus d'horizons très différents. On se voyait, on discutait, on débattait de manière civilisée. C'était très enrichissant pour tout le monde.

Précisément, au-delà de la politique institutionnelle, vous avez continué à tisser des réseaux. Parlez-moi de ce groupe WhatsApp que vous mentionnez souvent.

C'est assez curieux. Le groupe est né de ces discussions informelles autour d'une table lors de l'étape Port 2000. Nous étions quatre, parfois deux. Nous parlions du port, de ce qui s'y passait. Au fil du temps, cette table a évolué et, à ma retraite, j'ai assuré sa continuité grâce au groupe WhatsApp « Desayunos itinerantes ». Aujourd'hui, il compte plus de quatre cents membres : des scientifiques de l'Institut des sciences marines, des habitants de la Barceloneta, des professionnels du nautisme, des biologistes, des entrepreneurs… Le dénominateur commun, c'est la mer. Ce qui m'intéresse, c'est la création de liens, même s'il y a des divergences. C'est le reflet de la société. Et cela montre que la mer peut être un lieu de rencontre. Après tout, les gens ont besoin de se connecter, surtout dans la société individualiste où nous vivons. « Desayunos itinerantes » est comme un écosystème familial. Personne n'est laissé pour compte. C'est formidable.

En 1992, Barcelone s'est « ouverte sur la mer ». Avec le recul, avons-nous su tirer profit de cette ouverture ?

Nous avons progressé, mais le chemin est semé d'embûches. Barcelone reste, à bien des égards, une ville avec un port plutôt qu'une ville portuaire. La nuance est subtile, mais essentielle. Une ville avec un port tolère le port. Une ville portuaire, elle, l'intègre à son identité. Ceci étant, un changement majeur s'est opéré : l'émergence du concept d'économie bleue. À mes débuts, la mer était presque exclusivement un espace de loisirs. Aujourd'hui, elle est synonyme d'innovation, de technologie, de recherche et d'emploi. Et cela transforme la perspective institutionnelle. À mon arrivée, la mer était une grande inconnue ; la mairie la connaissait très mal, mais avec l'avènement de l'économie bleue, tout ce qui était perçu comme laid et

inconnu est devenu source d'intérêt.

Parlons de cette économie bleue. Est-ce un concept véritablement transformateur ou simplement une étiquette ?

C'est une véritable transformation si elle est concrète. Si ce n'est qu'une étiquette, elle est inutile. Quand la mer est perçue comme un moteur d'activité économique durable, le discours change. Des fondations voient le jour, des plans stratégiques se mettent en place, Barcelona Activa s'implique, des projets d'innovation sont lancés… Mais le défi, c'est que cette transformation soit nécessaire. Si elle ne touche pas les citoyens, elle reste cantonnée aux gros titres.
Mais il faut rester optimistes. La mairie dispose désormais d'un plan stratégique pour le littoral et Barcelone investit massivement dans l'exploitation de la mer comme moteur de son économie. C'est un changement radical. Lorsque nous avons créé le pôle nautique, vers 2012-2013, nous avons réalisé que l'environnement portuaire était bien plus vaste que nous l'imaginions : le Consorci el Far, la Faculté des sciences nautiques, l'ICM, le Musée maritime lui-même… Nous avons constaté l'existence de nombreux éléments, mais très cloisonnés. Il nous fallait clarifier notre rôle. Et nous y sommes parvenus. Aujourd'hui, la réalité est tout autre, et bien meilleure.

Vous parlez souvent de la nécessité pour les grands projets de laisser un héritage. La Coupe de l'America, par exemple, qu'a-t-elle laissé ?

Sur le plan technologique, c'est impressionnant. Mais l'héritage ne se limite pas aux infrastructures. Il est aussi culturel. Si les citoyens ne le perçoivent pas comme faisant partie intégrante de leur histoire, il disparaît. Barcelone doit se montrer très prudente face aux projets qui brillent un an avant de tomber dans l'oubli. Une ville portuaire n'est pas seulement une ville qui organise de grands événements. C'est une ville qui construit la continuité.

Les relations entre le conseil municipal et le port ont-elles évolué ces dernières années ?

Oui. Historiquement, des tensions existaient. Il s'agit de deux administrations distinctes : le port dépend de l'État, la ville est une collectivité locale. Cela engendre inévitablement des frictions. Mais aujourd'hui, la volonté de vivre ensemble est plus grande. On observe une plus grande sensibilité partagée. Le port comprend mieux la nécessité d'un dialogue avec l'environnement. Et la ville appréhende mieux la complexité de la situation portuaire.
Le bilan global est positif. Nous sommes passés d'un port qui tournait le dos à la ville à un port qui vit en harmonie avec elle. Quoi qu'il en soit, le port a l'obligation d'entretenir de bonnes relations avec la ville.

Barcelone est-elle vraiment une référence nautique internationale ?

Barcelone n'est ni Monaco, ni Cannes. C'est une réalité hybride. Elle abrite industries, croisières, recherche, sports nautiques et innovation. Cette complexité fait sa force.
Nous ne sommes pas les premiers en tout, mais nous disposons d'une base solide : Marina 92, centres de recherche, clubs, formations… Le défi est de mieux l'expliquer et de la rendre cohérente.

Vous préconisez de créer une culture maritime à partir de la base. Comment faire ?

Avec les enfants et les jeunes. Si la mer n'est qu'un paysage, elle ne forge pas d'identité. Si elle est vécue, elle le fait. Centres nautiques, écoles, projets éducatifs, fondations… tout cela est essentiel. Mais cela doit s'inscrire dans un récit partagé. La culture maritime ne naît pas ex nihilo ; elle se construit.

Après plus de vingt ans au port et près de dix ans de retraite active, quels sont les défis urgents ?

Premièrement, consolider une relation de confiance stable entre le port et la ville ; deuxièmement, garantir que les grands projets laissent un véritable héritage ; troisièmement, mieux expliquer nos activités. Barcelone ne peut se permettre que des choses disparaissent sans laisser de trace. Une ville portuaire est aussi une ville qui sait raconter son histoire maritime, y compris ses erreurs.

Quel message souhaiteriez-vous adresser aux lecteurs du magazine Argo ?

La mer n'est pas qu'un horizon. Elle est économie, culture, mémoire et avenir. Et si elle n'existait pas, il faudrait l'inventer.









LE DÉCALOGUE

Une mer ?

La Méditerranée.

Une plage ?

Sant Sebastià.

Un animal marin ?

L'hippocampe.

Un sport ou un loisir maritime ?

La voile.

Un livre à emporter dans une crique isolée ?

Le Petit Prince.

Et un disque ?

N'importe lequel de Nina Simone.

Quel est votre premier souvenir de la mer ?

À Tossa de Mar, quand j'étais enfant. Je me souviens des touristes et d'un homme qui se noyait. J'ai vu le maître-nageur le regarder sans intervenir. « Il faut qu'il se fatigue. Sinon, au lieu de l'aider, on va se noyer tous les deux. »

Imaginez la mer et décrivez son bleu.
Sérénité.

Si vous deviez vous enfuir, vous iriez à…

L'Ametlla de Mar.

Complétez la phrase : si la mer n'existait pas…

Il faudrait l'inventer.



Les transformations du port de Barcelone sont indissociables de la figure d'Adolf Romagosa. Photo : Fonds Adolf Romagosa.