



CENTRE TRAINMAR DE DAKAR



## MASTER II : MANAGEMENT PORTUAIRE ET MARITIME

# ANALYSE DE LA CONGESTION PORTUAIRE AU PORT AUTONOME DE DAKAR

**Nom de l'étudiant :**

ODOUBOUROU Pascaline Léonce I.

**Email :**

[odoubouroupascaline@gmail.com](mailto:odoubouroupascaline@gmail.com)

**Nom du maître de stage dans l'entreprise :**

El Hadji Thierno Baro NIANG

**Email :**

[thiernobaro.niang@portdakar.sn](mailto:thiernobaro.niang@portdakar.sn)

**Nom du maître de stage en université :**

Abdel Kader GEILANI DAFPE

**Email :**

[commandantdaffe2@hotmail.com](mailto:commandantdaffe2@hotmail.com)

## DEDICACE

Je dédie ce mémoire à mon feu père ODOUBOUROU Ignacio Fortuné, qui a su m'insuffler la passion et le goût du transport maritime.

## REMERCIEMENTS

Avant de commencer la présentation de ce mémoire, je tiens à remercier l'ensemble du corps professoral pour les connaissances acquises, les membres de l'administration ainsi que le Directeur du Centre TRAINMAR qui ont facilité mon insertion et mon intégration au sein de leur école.

Je tiens aussi à remercier tout particulièrement mon maître de mémoire, le professeur M. Abdel Kader GEILANI DAFPE qui est également un ancien commandant du Port Autonome de Dakar, pour son appui, ses remarques, ses directives et son soutien inconditionnel dans la rédaction de ce mémoire.

Un merci bien particulier est adressé également à M. El Hadji Thierno Baro NIANG, Chef de la Division Capitainerie et Commandant du Port Adjoint qui, de par son rang, étant mon maître de stage, a su m'accorder son précieux temps et toutes ses connaissances, un suivi particulier et ses conseils pour la rédaction de ce mémoire.

Mes remerciements vont aussi à l'endroit des membres du jury, pour l'évaluation et la révision de ce mémoire, afin d'améliorer sa qualité.

Aussi, je présente ma reconnaissance à tout le personnel du port y compris tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire et au bon déroulement de ce stage de fin d'étude.



## **LISTE DES TABLEAUX**

**Tableau n°1 : Présentation du Port Autonome de Dakar**

**Tableau n°2 : Synthèse de la problématique par la méthode QQOQCCP**

**Tableau n°3 : Récapitulatif des ouvrages et articles sur la congestion portuaire**

**Tableau n°4 : Synthèse des méthodes utilisées**

**Tableau n°5 : Structure du trafic global par sens (en tonnes)**

**Tableau n°6 : Répartition du nombre d'escales par type de navire**

**Tableau n°7 : Récapitulatif des causes et conséquences de la congestion portuaire**

**Tableau n°8 : La matrice SWOT**

**Tableau n°9 : Mesures prises en 2014 pour la décongestion du Port de Douala**

**Tableau n°10 : Récapitulatif du Benchmarking**

**Tableau n°11 : Récapitulatif des Solutions applicables à chaque cause spécifique**

**Tableau n°12 : Récapitulatif des Solutions applicables aux causes générales de la congestion**

## **LISTE DES FIGURES**

**Figure 1 : Position géographique du Port de Dakar**

**Figure 2 : Zonage du port**

**Figure 3 : Camions en attente de pesage en zone nord**

**Figure 4 : Camions en attente vers le rondpoint de DPW**

**Figure 5 : Vue de la congestion par les camions en zone nord**

**Figure 6 : Aperçu de la grue LIEBHERR de TVS**

**Figure 7 : Chariot élévateur à prise frontale du terminal à conteneur**

**Figure 8 : Portique à conteneur de DP World**

**Figure 9 : Chariot élévateur**

**Figure 10 : Navire gréé**

**Figure 11 : Immersion d'un navire au poste 51**

**Figure 12 : Vue du Port Autonome de Cotonou**

**Figure 13 : Les échanges au sein de la communauté portuaire et douanière avant et après le SEGUB**

**Figure 14 : Les transactions commerciales obtenues grâce aux SEGUB**

**Figure 15 : Port de Douala**

## **LISTE DES GRAPHIQUES**

**Graphique 1 : Evolution du trafic portuaire de 2013-2017**

**Graphique 2 : Evolution trimestrielle du trafic de 2015-2017**

**Graphique 3 : Structure du trafic global par sens**

**Graphique 4 : Evolution du trafic navire**

## SIGLES ET ABREVIATIONS

ANAM	Agence Nationale des Affaires Maritimes
AROM	Accélération de la Rotation des Marchandises
BAC	Bureau Administratif et Comptable
BFU	Bordereau de Frais Unique
BMOP	Bureau de la Main d'œuvre Portuaire
BSO	Bureau Statistique Opérationnelle
BV	Bureau Veritas BIVAC
CA	Conseil d'Administration
CCIAD	Chambre de Commerce d'Industrie et d'Agriculture de Dakar
CCIP	Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CFC	Crédit Foncier du Cameroun
CNCB	Conseil National des Chargeurs du Bénin
CNCC	Conseil National des Chargeurs du Cameroun
CNERTP	Centre National d'Essais et de Recherches des Travaux Publics
COP	Centre Opérationnel Polyvalent
COSAMA	Consortium Sénégalais d'Activités Maritimes
COSEC	Conseil Sénégalais des Chargeurs
CSL	Compagnie Sénégalaise de Lubrifiant
CSR	Continuous Synopsis Record
CUD	Communauté Urbaine de Douala
DBF	DAKAR BAMAKO FERROVIAIRE
DG	Directeur Général
DGD	Direction Générale des Douanes
DIT	Douala International Terminal
DNT	Direction Nationale des Transports
DOP	Direction des Opérations Portuaires
DPW	Dubaï Port World
EMASE	Entrepôts Maliens au Sénégal
EPIC	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
GMI	Gare Maritime Internationale
GUP@	Guichet Unique Portuaire automatisé
ISO	International Organization for Standardization
ISPS	International Ship and Port Security
MINFOF	Ministère des Forêts et de la Faune
MSC	Mediterranean Shipping Company
OP	Officier de Port
OPA	Officier de Port Adjoint
PAC	Port Autonome de Cotonou
PAD	Port Autonome de Dakar

PAD	Port Autonome de Douala
PC	Petite Chaloupe
PTAC	Poids Total Autorisé en Charge
PTRA	Poids Total Roulant Autorisé
RE	Rade Extérieur
REP	Responsable en Exploitation Portuaire
RNCF	Régie Nationale des Chemins de fer
RORO	Roll On-Roll Off
SAD	Service des Affaires Domaniales
SAR	Société Africaine de Raffinage
SATS	Syndicat des Auxiliaires de Transport du Sénégal
SEGUB	Société d'Exploitation du Guichet Unique du Bénin
SEMPOS	Syndicat des Entreprises de Manutention des Ports du Sénégal
SGS	Société Générale SA (Cameroun)
SOBEMAP	Société Béninoise de Manutention Portuaire
SONAPAD	Société Nationale du Port Autonome de Dakar
TVS	Terminal Vraquier du Sénégal
UCAM	Union des Consignataires et Armateurs du Cameroun
URD	Union des Remorqueurs de Dakar
ZEP	Zone Extra Portuaire



## SOMMAIRE

---

INTRODUCTION.....	10
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DAKAR.....	12
SECTION 1 : GENERALITES SUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR.....	12
SECTION 2 : INFRASTRUCTURES DU PORT DE DAKAR.....	16
SECTION 3 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PORT AUTONOME DE DAKAR.....	20
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU SUJET ET SA DELIMITATION.....	29
SECTION 1 : CHOIX DU SUJET ET SON INTERET POUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR .....	29
SECTION 2 : PRESENTATION DES PARTIES PRENANTES ET LEURS INTERETS A LA PROBLEMATIQUE.....	31
SECTION 3 : LA METHODE QQQCCP.....	39
CHAPITRE 3 : PARTIE THEORIQUE .....	40
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DES METHODES UTILISEES .....	43
CHAPITRE 5 : MISE EN PRATIQUE SUR LE TERRAIN .....	45
SECTION 1 : LES DIFFERENTES FORMES DE CONGESTION PORTUAIRE.....	45
SECTION 2 : LES CAUSES DE LA CONGESTION PORTUAIRE.....	46
CHAPITRE 6 : BENCHMARKING.....	63
SECTION 1 : LE PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC).....	63
SECTION 2 : LE PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD).....	70
CHAPITRE 7 : PROPOSITION DE SOLUTIONS.....	75
CONCLUSION.....	80

## INTRODUCTION

---

De nos jours, l'économie des pays possédant une façade maritime repose en grande partie sur les recettes portuaires. Le port, dans sa définition la plus simple est un abri naturel ou artificiel, aménagé pour accueillir les navires. On le définit également comme l'espace où s'effectue les formalités lors du transfert physique des marchandises d'un mode de transport (terrestre ou maritime) à un autre.

Cependant, la majorité des ports en Afrique sont confrontés à des problèmes de congestion portuaire. La congestion portuaire peut se définir comme l'encombrement d'un port par les moyens de transport (camions, navires, véhicules, etc.) ou marchandises, créant un arrêt momentané ou un ralentissement des opérations portuaires, avec un impact direct sur les performances de celui-ci. C'est l'un des principaux problèmes auxquels est confronté le Port Autonome de Dakar.

Les ports construits à l'époque coloniale étaient utilisés pour le transport des matières premières de l'Afrique vers l'Europe. Les colons exportaient des matières premières telles que : la bauxite en Guinée, le fer en Mauritanie et l'arachide au Sénégal, etc. La congestion avait commencé au Sénégal avec la guerre de l'Égypte et de l'Israël, qui avait amené les navires à venir s'approvisionner au Sénégal en gasoil à cause de la fermeture du canal de Suez. Les infrastructures portuaires n'étant pas adaptées pour un grand volume de navire et étant construites uniquement pour le transport des matières premières de l'Afrique vers l'Europe ont poussé les français comme Shell maritime, Maritime BP et Total à améliorer le port de Dakar en vue de favoriser l'exploitation des produits pétroliers.

Le port de Dakar a connu une évolution en matière d'infrastructures portuaires suivi d'une mise en place de services d'acconage et de transit pourvus de tout le matériel de chalandage et de remorquage nécessaires. Hélas, le volume des marchandises sans cesse grandissant malgré les nombreuses améliorations du Port de Dakar, le confronte toujours à des problèmes de congestion portuaire.

Pour mieux analyser ce problème de congestion portuaire au Port Autonome de Dakar, nous avons scindé notre mémoire en sept chapitres dont le premier expose une présentation succincte du Port Autonome de Dakar, le deuxième évoque les raisons qui nous ont poussés à choisir ce sujet et l'intérêt qu'elles suscitent pour le port sans oublier la présentation des parties prenantes et la

méthode QQQQCPC. Ensuite vient le troisième chapitre qui est la partie théorique explorant rapidement les écrits et les ouvrages au sujet de la congestion portuaire.

S'ensuit le quatrième chapitre qui présente les méthodes utilisées pour traiter ce problème. Le cinquième chapitre aborde les éléments concourants à l'étude du problème clôturé par la réalisation d'une matrice SWOT. Vient le sixième chapitre qui fait un benchmarking de deux ports confrontés aux problèmes de congestion. Et pour finir, le septième chapitre qui propose des solutions contre la congestion portuaire existant actuellement au Port de Dakar.

## **CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DAKAR**

Ce premier chapitre est subdivisé en trois sections dont la première présente les généralités sur le Port Autonome de Dakar, la seconde ses infrastructures et enfin la dernière sa structure organisationnelle et la présentation de la Direction des Opérations Portuaires.

### **SECTION 1 : GENERALITE SUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR**

#### **1. POSITION GEOGRAPHIQUE**

Situé à l'intersection des lignes maritimes reliant l'Europe à l'Amérique du Sud, L'Amérique du Nord à l'Afrique du Sud, le port de Dakar, bénéficie d'une position géographique exceptionnelle. Celle-ci permet aux navires venant du Nord de disposer d'un gain de navigation de deux (2) à trois (3) jours par rapport aux autres ports de la côte ouest africaine.

Avec un plan d'eau de 177 ha stable et bien sécurisé, un chenal de 195m récemment dragué à -13 m à partir de la bouée d'atterrissage n°12 jusqu'au Terminal à conteneurs.

Parfaitement balisé, le port de Dakar est l'un des rares ports de la côte ouest africaine où les navires de toutes catégories peuvent accéder à tout moment grâce aux conditions nautiques exceptionnelles du site (les marées maximales varient entre 0.20 et 1.80m).

**Figure 1 : Position géographique du Port de Dakar**



**Source :** [www.portdakar.sn](http://www.portdakar.sn)

## 2. HISTORIQUE

L'histoire du Port de Dakar est très liée à celle de l'île de Gorée qui était utilisée par les navigateurs déjà en 1354. Une activité commerciale très dense y régnait jusqu'en 1857, année à laquelle on songea à installer une escale maritime à Dakar sur la grande terre. Une convention fut signée entre le Gouverneur français et la compagnie des Messageries Impériales pour l'exploitation d'une ligne régulière entre la France et le Brésil avec escale obligatoire à DAKAR.

De 1864 à 1866, on assiste à l'édification d'un feu blanc à l'éclat d'une portée de 25 miles, à la mise en service du phare des mamelles le 1er avril 1864 et à l'installation du phare du Cap-Manuel en 1866.

De 1910 à 1926, fut réalisé des dessertes routières et ferroviaires et construit des hangars électrifiés, de même que l'achat de grues et de remorqueurs.

De 1926 à 1939, l'on assiste à la construction de moles supplémentaires (5,6 et 8), de postes pétroliers à la jetée Nord ainsi qu'à la réalisation de travaux de dragage ; L'édification du mole 3, la construction de hangars sur les moles 2 et 3 et la finalisation de nouveaux travaux de dragage.

Après 1945, ce fut au tour de la construction du mole 4 (de 1947 à 1951) et du wharf pétrolier (en 1954), la construction d'un premier quai de pêche en 1962 et celle d'un second quai de pêche en 1972.

Le Port s'est doté d'un môle de pêche en 1980. De 1985 à 1987 étaient exécutés les travaux du Terminal A Conteneurs. L'ouvrage mis en service en 1987 comprenait deux postes à quai à -11,60 m et 8 hectares de terres pleines exclusivement réservés aux conteneurs.

Ce fut le 1er juillet 1987 que la Création d'une société nationale dénommée Port autonome de Dakar (SONAPAD) a remplacé l'établissement public à caractère industriel et commercial créé par l'ordonnance du 27 Aout 1960.

En 2009, la réception et l'installation de 2 portiques de quai de type Panamax par l'opérateur DP World qui, depuis le 8 octobre 2007 a en charge la gestion du terminal à conteneurs ainsi que l'inauguration et la mise en exploitation de la gare maritime internationale. Après l'inauguration de la gare maritime par le président Abdoulaye Wade, l'autorité portuaire n'a pas attendu longtemps pour sa mise en exploitation. A l'instar des grands ports européens ou asiatiques, le Port Autonome de Dakar a baptisé certaines de ses grandes installations aux noms de grandes figures emblématiques qui ont marqué l'histoire de notre pays pour avoir incarné des valeurs qui se font rares et qu'on a fait mieux de convoquer à nouveau pour servir de socle à la construction nationale mais aussi à l'émergence d'un nouveau type de portuaire.

### **3. STATUT ET MISSION**

Le Port Autonome de Dakar est passé depuis le 1er Juillet 1987 du statut d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) à celui d'une société nationale au capital de 52 milliards de FCFA. C'est l'objet de la loi n°87-28 du 18 Août 1987 modifiée. La société nationale du Port Autonome de Dakar a pour mission :

- l'exploitation, l'entretien du port maritime de Dakar et de ses dépendances, la gestion de son domaine mobilier et immobilier, ainsi que l'exécution des travaux d'amélioration et d'extension de ses installations ;
- la création ou l'acquisition, et l'exploitation de tous fonds ou établissement de même nature ;
- la participation de la société, par tous moyens et sous quelque forme que ce soit, à toutes sociétés créées ou à créer ;
- et généralement, la réalisation de toute opération commerciale, industrielle, mobilière ou immobilière ou financière se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini.

### **4. LES SERVICES PORTUAIRES**

L'exploitation de l'outil portuaire est assurée par l'Administration du Port Autonome de Dakar qui offre 24h/24 une gamme de services professionnels concourant à optimiser les conditions d'escales, de transit et de transbordement. Toutefois, une bonne partie des activités est confiée à plusieurs sociétés privées (agences maritimes, entreprises de manutention, transitaires et sociétés d'inspection en cargaison et machines) qui assurent sans interruption un service de qualité destiné au navire et à la marchandise en raison de la disposition stratégique du Port. Ainsi, ces sociétés participent de façon remarquable à l'amélioration de la qualité des services portuaires. Parmi ces services nous pouvons citer :

- L'accès nautique et le balisage :

Pour le renforcement et l'amélioration de la sécurité de la navigation dans les eaux sous sa juridiction et conformément à l'article 5 de la Convention SOLAS, le Sénégal, a mis à niveau en termes d'équipements (aides à la navigation : bouées, phares, infrastructures de sécurité) son Service de Sécurité Maritime géré par la Subdivision des Phares et Balises. L'objectif est de lui permettre de répondre aux besoins de sécurité des navires qui fréquentent ses eaux, ses estuaires et ses ports. La Subdivision des Phares et Balises est une structure de l'Etat dont la gestion est confiée au Port Autonome de Dakar par une convention qui date de 1977.

➤ Le Pilotage :

Le pilotage est obligatoire pour tout navire dont le volume est supérieur ou égal à 1.500 m<sup>3</sup>. Il est exercé par le Port Autonome de Dakar. C'est l'une des activités entrant dans le processus « Accueil navire » du PAD **certifié ISO 9001** dans sa nouvelle **version 2015**. Les performances réalisées lui ont valu depuis 2009 le renouvellement régulier de cette certification pour le service "**Pilotage Entrée, Sortie et Déhalage des navires de commerce pilotables**".

➤ Le Remorquage :

Le remorquage reste facultatif au Port de Dakar grâce aux conditions nautiques exceptionnelles. Ce service est confié à une société privée, l'URD (Union des Remorqueurs de Dakar) qui dispose de cinq (5) remorqueurs équipés d'un dispositif adéquat de lutte contre la pollution et les incendies. Il est également certifié ISO.

➤ Le Lamanage :

Le lamanage est une opération d'amarrage et de désamarrage des navires à tous les postes dès leur arrivée, leur départ ou leur manœuvre dans le Port. Le Service est totalement assuré par le port 24 h/24 et 7j /7.

➤ La Manutention :

Le service est confié également à des sociétés privées. Elles doivent être agréées et acquièrent le matériel de manutention suivant la liste de matériel fixée par l'autorité portuaire. Le décret organisant la profession permet la création de plusieurs bureaux de main d'œuvre pour le placement de dockers. Actuellement, deux bureaux de main d'œuvre dockers sont en place pour fournir la main d'œuvre aux 38 sociétés de manutention agréées au Port de Dakar.

➤ La Réparation Navale :

Le Port Autonome de Dakar dispose d'un des plus grands chantiers navals de la Côte Ouest-africaine (Dakarnave). Le chantier possède des équipements modernes pour les opérations de réparation et de carénage.

➤ Autres prestations de service :

Par ailleurs, divers prestataires de services en matière de nettoyage et d'entretien, de récupération des ordures, de transport par camionnage de courte et de longue distance, d'avitaillement en eau douce et en hydrocarbure, opèrent au Port de Dakar.

## **SECTION 2 : INFRASTRUCTURE DU PORT DE DAKAR**

Le Port de Dakar est réparti en quatre (4) zones à savoir :

### ○ **La Zone Sud**

La Zone Sud est composée de 3 môles (1, 2 et 3) reliés par des quais de rives. Les tirants d'eau admissibles varient de -8,5 à -10m. La Zone Sud reçoit essentiellement des marchandises diverses, des véhicules et une partie du trafic conteneurs provenant des RORO. Elle dispose de 12 postes pour marchandises diverses et 2 postes de servitude pour les remorqueurs et vedettes.

Le môle 1 est utilisé pour la manutention des céréales comme le riz (en vrac et sac), des marchandises conventionnels (fer, oignons, bois) et des navires de croisières.

Le môle 2 est un terminal roulier concédé à DAKAR-Terminal (filiale de Bolloré). Ce môle est composé de 2 postes à quai opérationnel ou accostent des navires rouliers. Le môle 2 est utilisé pour la manutention des charges roulantes (véhicules, camions, tracteurs, etc.) et parfois des conteneurs provenant des ConRo. L'infrastructure de 8 ha avec 700 m de linéaire de quai répond aux spécificités de ce type de trafic en termes de sécurité et d'accessibilité.

Le môle 3 est destiné à recevoir en priorité le trafic malien en application des dispositions des accords signés entre le Mali, pays enclavé, et le Sénégal. Il comporte 02 postes à quai.

### ○ **La Zone Pêche**

La Zone Pêche ou môle 10 comprend neuf (9) linéaires de quai numéroté de 101 à 109 et d'une longueur totale de 1.844m. Le port de pêche dispose :

- d'une superficie de 200 000 m<sup>2</sup> de surface utile de deux km de quai linéaire avec des profondeurs de 6 à 10m ;
- d'une dizaine de postes à quais avec près de 60 bouches de distribution d'eau;
- d'unités industrielles de traitement de poisson, de congélation de produits de mer, de fabriques de glace et d'entrepôts frigorifiques ;
- de multiples services dont l'avitaillement en eau à quai, l'avitaillement en matériels de pêche, et en vivres ;
- de 02 bureaux de main d'œuvre docker et offre un service qui fonctionne à feu continu ;
- d'un des plus grands chantiers navals de l'ouest africain qui offre des équipements modernes pour les opérations de réparations et de carénage.



○ **La Zone Nord**

La Zone Nord est composée de 5 môles (4, 5,6, 8, 9) et de deux postes, le 01 et le 02 au niveau de la jetée Nord.

Le môle 4 comprend 3 postes opérationnel à savoir le 42, 43 et le 44 accueillant spécialement le blé et les marchandises conventionnels.

Le môle 5 comprend 2 postes à quai, le 51 et le 52 dont un utilisé pour le chargement de l'alumine (zircon). Un quai de rive, le 516 qui sépare le môle 5 du môle 6.

Le môle 6 ou le terminal à conteneur est concédé à Dubaï Port World (DPW). Le terminal à conteneurs couvre une superficie totale de 24 ha et un linéaire de quai d'environ 700m avec trois postes à quai fondés de 12 à 13m. Un équipement moderne est mis au service de la manutention avec notamment quatre portiques de quai (dont deux post-Panamax), une grue Gottwald, dix portiques de parc, 15 reachstackers, 400 prises frigos. C'est un terminal uniquement dédié aux marchandises en conteneur.

Le môle 8 ou le terminal vraquier qui comprend 3 postes à quai (81,82,83). Avec son linéaire de quai de 700m, le Terminal vraquier du Sénégal (TVS) est destiné au trafic de pondéreux non alimentaires (essentiellement minerais, engrais et ciments). Il est équipé de 2 grues Liebherr 150 tonnes, 15 camions pour le transfert entre le quai et les zones de stockage du terminal, deux convoyeurs/chargeurs de navires, 5 chariots élévateurs, 7 chargeuses, 2 ponts bascule, 02 trémies dépoussiérées, 03 stations d'ensacheuse sans compter le petit matériel (crapauds, chouleurs), une zone de stockage de 9 ha. Un quai de rive, le 819 sépare le môle 8 du môle 9.

Le môle 9 cependant est concédé à SEA INVEST. Il est composé de 2 postes à quai le 91 et le 92 ou l'on manutentionne tout ce qui est hydrocarbure à savoir le pétrole, etc. On retrouve plusieurs compagnies qui y travaillent : la Société Africaine de Raffinage (SAR), la Compagnie Sénégalaise de Lubrifiant (CSL), VIVOENERGY ex SHELL, SENSTOCK (TOTAL), ERES et enfin ORYX Energie. Un quai de rive numéroté le 910 sépare le môle 9 du môle 0.

La jetée Nord comprend le 01 et le 02 qui sont des postes de soutage et de déchargement de produits d'hydrocarbure comme le gasoil, le bitume, l'essence, le kérozène, etc.

○ **La Zone Maritime**

La Zone Maritime qui n'est rien d'autre que le plan d'eau interne portuaire (poste 800) et la rade extérieur (RE ou poste 900).

Chaque zone à pour responsable un Officier de Port Adjoint (OPA).

### **L'Atelier de réparation navale DAKARNAVE**

Le Port de Dakar dispose du plus grand chantier de réparations navales de la Côte Ouest Africaine : **DAKARNAVE**. Il propose aux navires un espace moderne de réparation avec des équipements modernes et des services de qualité. DAKARNAVE dispose :

- Un **Dock flottant** aux caractéristiques suivantes :
  - Longueur hors tout : 235 mètres
  - Envergure : 38 mètres
  - Capacité de levage : 28 000 tonnes
  - Puits de visite : 7x6x2 mètres
- Un **Bassin de radoub** aux caractéristiques suivantes :
  - Longueur hors tout : 191 mètres
  - Envergure : 25 mètres)
- De **Syncrolift** (4 plates-formes d'une longueur maximale de 60 mètres chacune et de Capacité de levage : 1 200 tonnes).

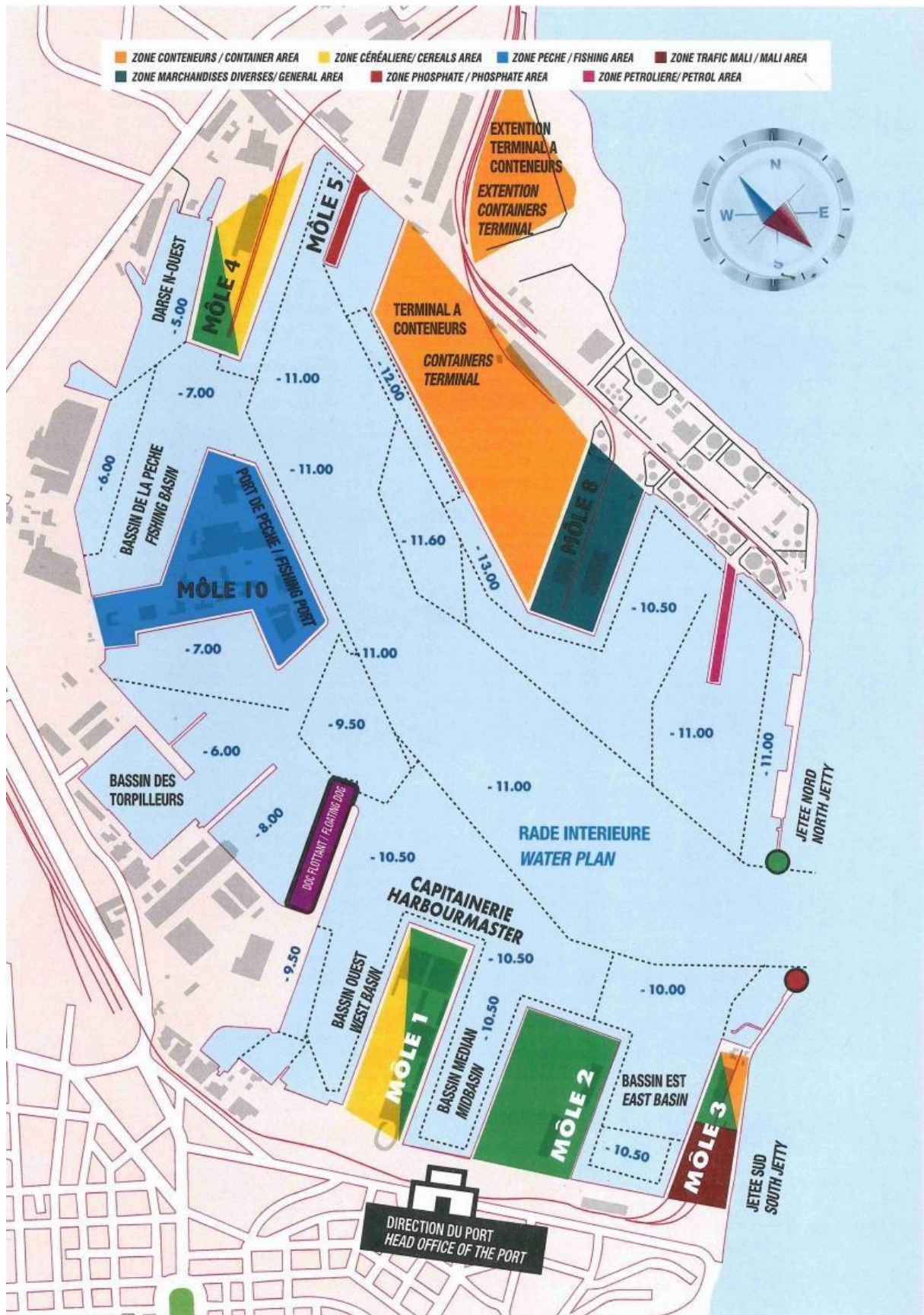
### **La Plateforme de distribution**

Aménagée sur une surface de 21 ha, la plate-forme est constituée d'une zone d'entrepôts, des bureaux pour grossistes, transitaires et douanes, des voiries et des terres pleins. Il s'y ajoute un centre comprenant un parc de stationnement pour gros porteurs et un autre pour les camionnettes.

Zone de manifestation et de création de valeur ajoutée, le port de Dakar enrichit sa palette de services en se positionnant sur la chaîne logistique à l'échelle sous régionale.

L'amélioration des facilités de transbordements offertes, la réduction des délais de dédouanement, la productivité des opérations de manutention, l'implantation de nouveaux opérateurs logistiques sont autant d'atouts pour développer le hub de Dakar.

Figure 2 : Zonage du port



Source : [www.portdakar.sn](http://www.portdakar.sn)

### **SECTION 3 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PORT AUTONOME DE DAKAR**

#### **1. Le Conseil d'Administration (CA)**

La tutelle du Port Autonome de Dakar est exercée conjointement par le Ministre de la Pêche et de l'Economie Maritime et le Ministre des Finances.

La société Nationale du Port Autonome de Dakar (SONAPAD) est administrée par un Conseil d'Administration composé de représentant :

- du Président de la République, (PCA)
- de la Primature (Vice – Président)
- du Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes
- du Ministère de l'Economie et des Finances
- du Contrôle Financier (participe avec voix consultative)
- de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Dakar
- du Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC)
- de l'Agence Nationale des Affaires Maritimes (ANAM)
- du Personnel du Port Autonome de Dakar
- du Syndicat des Auxiliaires de Transport du Sénégal (SATS)
- du Syndicat des Entreprises de Manutention des Ports du Sénégal (SEMPOS)
- du Groupement des Avitailleurs en Hydrocarbure
- des Entrepôts Maliens au Sénégal (EMASE).

Le Conseil d'Administration délibère sur toutes les mesures concernant la gestion de la société notamment :

- le règlement intérieur ;
- les programmes pluriannuels d'actions et d'investissement ;
- les budgets et comptes prévisionnels ;
- les acquisitions et aliénations du patrimoine ;
- les prises de participation financière ;
- les comptes de fin d'exercice ;
- les projets d'accord collectif d'établissement ;
- les règlements d'exploitation du port ;
- les tarifs des redevances et prestations portuaires ;
- l'organigramme de la société ;
- les autorisations d'occuper le domaine portuaire d'une durée supérieure ou égale à neuf (09) ans.

Il veille à l'application de ces délibérations par le Directeur Général. Il délibère chaque année sur le rapport de gestion et le rapport social de la société présentés par le Directeur Général.

Le Conseil est informé des directives présidentielles, notamment celles issues des rapports des corps de contrôle sur la gestion de l'entreprise, et délibère chaque année sur un rapport du Directeur Général relatif à l'application de ces directives.

## **2. Le Comité de Direction**

Le comité de direction assure le contrôle permanent de la gestion de la société dans les intervalles des réunions du Conseil d'administration. Il rend compte de ses réunions au Conseil d'Administration.

Il est présidé par le président du Conseil d'Administration ou sous vice-président. Les représentants des ministères de tutelle en sont membres de droit. Trois autres membres sont élus par le Conseil d'Administration en son sein.

## **3. La Direction Générale**

La Direction Générale du Port Autonome de Dakar comprend des structures rattachées au Directeur Général et des directions sectorielles.

Les structures rattachées au Directeur Général :

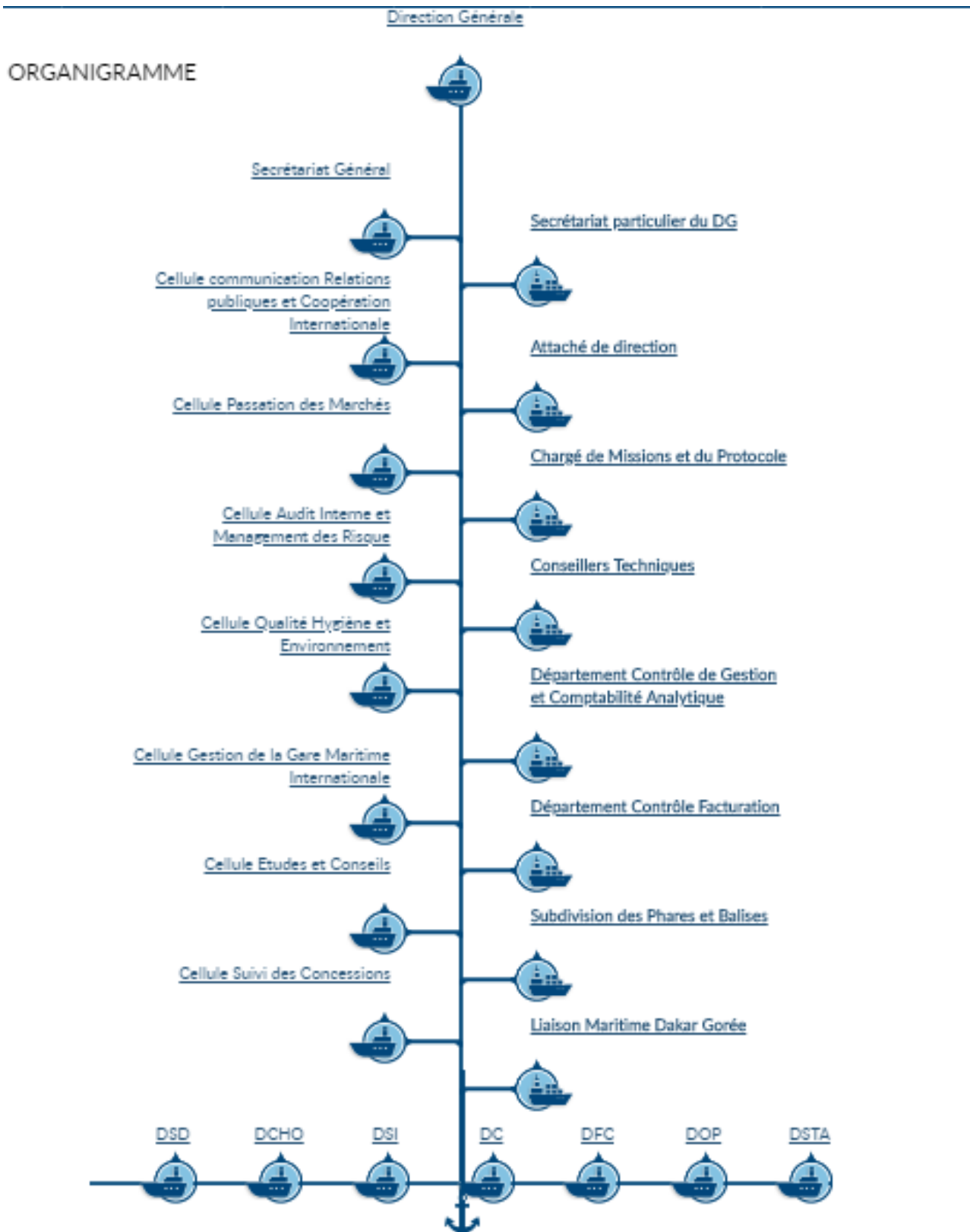
- le Secrétariat particulier ;
- l'Assistant du Directeur Général ;
- l'Attaché de Direction ;
- le Chargé de mission et du protocole ;
- le Secrétariat Général ;
- la Cellule Communication et Relations Publiques (CCRP) ;
- la Cellule de Passation des marchés (CPM) ;
- la Cellule Audit Interne et Management des Risques (CAIMR) ;
- la Cellule Qualité Hygiène et Environnement (CQHE) ;
- la Cellule Gestion de la Gare Maritime Internationale (CGMI) ;
- la Cellule Etudes et Conseils (CEC) ;
- la Cellule Suivi des Concessions (CSC) ;
- le Département Contrôle de Gestion et Comptabilité Analytique (DCG) ;
- le Département Contrôle facturation (DCF)
- la Subdivision des Phares et Balises ;
- la Liaison Maritime Dakar Gorée.

## **4. Les Directions Sectorielles**

- la Direction de la Stratégie et du Développement (DSD) ;
- la Direction du Capital Humain et de l'Organisation (DCHO) ;
- la Direction des Systèmes d'Information (DSI) ;
- la Direction Commerciale et de la Coopération Internationale (DCCI) ;
- la Direction Financière et Comptable (DFC).
- la Direction des Opérations Portuaires (DOP) ;

- la Direction des Services Techniques et de l'Aménagement (DSTA) ;

Le directeur général assure la gestion générale de la société et veille à l'exécution des décisions prises par les organes délibérants et les autorités de tutelle.



Source : [www.portdakar.sn](http://www.portdakar.sn)

→ **PRESENTATION DE LA DIRECTION DES OPERATIONS PORTUAIRES(DOP)**

La DOP a à sa tête un directeur qui est en même temps le Commandant du Port. Elle se compose de plusieurs services que l'on regroupe dans quatre divisions à savoir :

- i. La **Division Capitainerie** qui comprend :
  - Le Service des Zones
  - Le Service des Mouvements
  - Le Service Exploitation des parcs et terminaux à conteneurs
  - Le Service Exploitation des Terre-pleins et Hangars.
- ii. La **Division station pilotage** qui comprend le Service Armement et le Pool des Pilotes.
- iii. Le **Centre Opérationnel et Polyvalent (COP)** regroupe le Service Sécurité et Environnement, le Service Sûreté et le Service Traitement des Accès.
- iv. La **Division Port de Pêche** qui comprend le Service Exploitation des Installations de la pêche et le Service des Opérations et Statistiques.

Nous avons également des services rattachés à la DOP qui sont :

- Le Service des Affaires Domaniales (SAD) sous la responsabilité du Responsable en Exploitation Portuaire (REP)
- Le Bureau Administratif et Comptable (BAC)
- Le Bureau Statistique Opérationnelle (BSO).

▪ **Le Service des Zones :**

Le Service des Zones est dirigé par un Officier de Port (OP), aider par ses collaborateurs qui sont : les Officier de Port Adjoint (OPA), un secrétariat et des maîtres de port. Ils ont pour mission :

- De participer à partir du quai à l'accostage et à l'appareillage tout navires entrant et sortant du port
- De délivrer les ordres de déhalage des navires
- D'effectuer des rondes dans le port dans le cadre de leurs missions régaliennes de police
- De récupérer auprès des commandants des navires les documents suivants :
  - Nil list
  - Clearance
  - IMO Crew List
  - Vessel's Particulars ou Ship's Particulars



- CSR (Continuous Synopsis Record)
- Port of Call List
- Declaration of Security (Déclaration de sûreté)
- International Ship Security Certificate
- Certificate Status List
- Manifeste de la cargaison
- Plan de chargement

▪ **Le Service des Mouvements :**

Le Service des Mouvements comprend le bureau des mouvements et la vigie. Le bureau des mouvements s'occupe de la Prévision, de la Programmation et de la Réalisation (PPR). La prévision et la programmation se fait à partir de la date de dépôt de l'AVARNAV par l'agent consignataire. Et comprend :

- Le dépôt de l'AVARNAV de 7h30-10h et de 14h -16h30 ;
- L'enregistrement au registre et dans le logiciel Atlantis des informations contenus dans l'AVARNAV ;
- La programmation qui consiste à l'affectation d'un poste à quai au navire destiné à faire escale au port ;
- La réunion de planification et d'exploitation des navires (placement des navires) tous les jours ouvrables à 10h 30.

Enfin viens la phase de la réalisation qui est la préparation des éléments de base (bon de pilotage, bon de remorquage, durée de séjours à quai) entrant dans la facturation des navires.

▪ **Le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs :**

Il est chargé :

- D'établir et de délivrer les visas concernant la sortie des conteneurs ;
- De renseigner dans le logiciel Atlantis le nombre de conteneur manipulés par DPW et Dakar-terminal dans le mois en vue de calculer les redevances variables ;
- De déterminer le séjour moyen des conteneurs (calcul des indicateurs de gestion) ;
- D'effectuer des visites sur le terrain en vue de vérifier s'il n'y a pas des conteneurs déposés en dehors des zones dédiées.

- **Le Service Exploitation des Terre-pleins et Hangars :**

Il a pour mission la gestion des terre-pleins et hangars. Il est chargé :

- D'établir les cahiers de charge pour les amodiations de surface (location longue durée) ;
- De facturer le séjour des marchandises sur les terre-pleins banalisés après le délai de franchise : la durée de franchise est variable selon la nature de la marchandise qui séjourne sur les terre-pleins ;
- De délivrer et d'apurer les visas ;
- D'établir les factures ;
- D'effectuer des rondes dans le port en vue de veiller à la sécurité et à la salubrité des terre-pleins octroyés ;
- De suivre le séjour des marchandises sur les terre-pleins (contrôle, collecte, analyse) ;
- De déterminer les indicateurs de performances mensuels (taux d'occupation des terre-pleins banalisés et le temps moyen de séjour des marchandises).

- **Le Service Armement et le Pool des Pilotes :**

Le **Service Armement** est responsable de l'amarrage et du largage des navires y compris les pétroliers et gaziers sur coffre en rade extérieur aux SEA LINE de MBAO et de TOTAL GAZ. Il a pour mission la conduite des pilotines, des PC d'amarrage et de la vedette présidentielle (LA SIGNARE). Il assure également l'entretien et la réparation du matériel navale. Le service armement dispose d'un atelier de réparation et d'un magasin de stockage des pièces détachés et huiles nécessaires aux vedettes.

Le **Pool des pilotes** a à sa disposition un équipage chargé de l'exploitation des pilotines et des PC d'amarrage. Les pilotes sont chargés de la manœuvre d'accostage et d'appareillage des navires à quai. Ils sont également chargés de la collecte des bons de pilotage d'entrées et de sorties des navires pour déterminer la durée de séjour à quai, important pour la facturation de l'escale des navires.

- **Le Centre Opérationnel Polyvalent (COP) :**

Cette division comprend trois services : les Services Sécurité et Environnement, le Service Sûreté et le Service Traitement des Accès.

Le **Service Sécurité et Environnement** s'occupe de la sécurité en générale, incendie et vol et veille aussi à éviter la pollution de l'environnement par les navires en opérations commerciales ou par les entreprises opérant dans le port. Pour les incendies de navires ou autres, ce services fait appel aux sapeur-pompiers qui sont proches du port pour procéder aux intinctions des feux.

Le **Service Sûreté** s'occupe de l'application du Code ISPS. Il veille à la prévention du terrorisme dans l'enceinte portuaire. Le PAD a installé des caméras de surveillance dans les trois zones portuaires (Nord, Sud et Pêche) reliés à plusieurs postes de contrôle, dotés de téléviseurs qui permettent aux agents de sûreté d'assurer la surveillance continue 24h/24 de ces zones.

#### Le **Service Traitement des Accès**

- La **Division Port de Pêche** :

Elle est sous la responsabilité d'un divisionnaire chargé d'exploiter le domaine du port de pêche, suivre, contrôler et facturer les redevances relatives aux opérations de débarquement, embarquement et transbordement des produits halieutiques, superviser et coordonner les services.

Elle comprend le secrétariat de la division, le secrétariat de pool de services, l'agent de service, le service exploitation, des installations de pêche et le Service des opérations et statistiques.

Le **Service Exploitation des Installations de la pêche** est chargé de gérer le domaine du port de pêche de ce service, d'exploiter les hangars, bâtiments locaux du port de pêche et de contrôler l'application des cahiers de charges. Il comprend un chef de services et deux surveillants du domaine.

Le **Service des Opérations et Statistiques** est chargé de contrôler et de suivre les opérations de débarquement et d'embarquement des produits halieutiques, d'élaborer les statistiques et les éléments de facturation des produits de pêche. Il comprend le responsable de la facturation, la section statistique, sous la direction d'un chef de service.

- Le **Service des Affaires Domaniales** :

Sous l'autorité du REP (Responsable en Exploitation Portuaire), le Service des Affaires Domaniales a particulièrement pour mission :

- l'instruction des demandes d'occupation du domaine public
- la rédaction et la notification des cahiers des charges portant autorisation d'occuper le domaine public, en rapport avec le Service juridique
- la saisie et la validation des éléments de facturation de l'occupation du domaine
- la surveillance du domaine portuaire
- la mise en œuvre de la politique foncière du PAD
- l'exécution de toutes les tâches confiées par le Responsables en Exploitation Portuaires

**Tableau n°1 : Présentation du Port Autonome de Dakar**

<p>Le port de Dakar présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une rade extérieure stable et protégée de la houle et des vagues par l'île de Gorée et le brise-lame au Sud Est et la pointe du cap manuel</li> <li>• un accès direct à toute heure de marée,</li> <li>• un plan d'eau intérieur exceptionnel et un linéaire de dix (10) km de quai pouvant accueillir différentes catégories de navires.</li> </ul>	
Statut juridique	Le PAD est passé depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 1987 du statut d'établissement public à caractère industriel et commercial à celui de société nationale par la loi n°87-28 du 18 Aout 1987.
Localisation géographique	14° 40' de latitude Nord et 17° 25' de longitude Ouest
Capital social	52 milliards de francs CFA
Infrastructures et zones portuaires	<p>→ une (1) Gare Maritime Internationale (GMI)</p> <p>→ quatre (4) zones :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Zone Sud</li> <li>-Zone Nord</li> <li>-Zone Pêche</li> <li>-Zone Maritime</li> <li>-Et la Zone des hydrocarbures (Pas encore opérationnelle)</li> </ul> <p>→ un (1) atelier de réparation navale</p> <p>→ une (1) plateforme de distribution</p>
Exploitation Portuaires	Le port est régi par un document appelé Règlement d'exploitation et de Police Portuaire décret présidentiel de 1965 signé par le président Senghor et qui est sur le point d'être réformé.
Les Services Portuaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Le pilotage</li> <li>-Le remorquage (URD)</li> <li>-Le lamanage</li> <li>-L'accès nautique et le balisage</li> <li>-La réparation navale (DAKARNAVE)</li> <li>-L'avitaillement en eau douce et en hydrocarbure</li> <li>-La manutention (confié à des sociétés privés)</li> <li>-Etc.</li> </ul>

## **CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU SUJET ET SA DELIMITATION**

### **SECTION 1 : CHOIX DU SUJET ET SON INTERET POUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR**

Le sujet a été choisi lors de notre affectation dans les différents services du Port de Dakar. Le stage a ainsi débuté par le Service des Zones, précisément au niveau de la zone nord du port. En allant effectuer une ronde avec le maître de port de service, nous avons eu des difficultés à circuler et nous avons passé une trentaine voire quarantaine de minutes dans les bouchons. Ce fut notre premier baptême de feu en ce qui concerne la congestion portuaire. En poursuivant notre stage vers le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneur et le Service Exploitations des terre-plein et hangars, nous avons eu à constater une congestion au niveau des surfaces de stockage par les camions en zone nord qui souvent attendent faute de procédure douanière et par les diverses marchandises telles que les véhicules, le bois, le fer qui encombrant le port par manque de surface de stockage. Une autre forme de congestion apparaît aussi au niveau du plan d'eau portuaire avec les navires qui attendent en rade extérieur en vue d'un quai disponible. Ainsi, nous avons pu classer la congestion au Port Autonome de Dakar en trois formes qui sont :

**1<sup>ère</sup> forme** : La congestion par les camions et par les wagons

**2<sup>ème</sup> forme** : La congestion au niveau des terre-pleins banalisés ou amodiés et des surfaces de stockages

**3<sup>ème</sup> forme** : La congestion au niveau du plan d'eau portuaire.

La congestion portuaire constitue un frein sur tous les plans, que ce soit sur le plan de la gestion commerciale du port que sur le plan de la sécurité des personnes et des marchandises au sein du port. En fait, elle a des effets néfastes sur l'environnement portuaire par rapport à la circulation des personnes (usagers tels que les transitaires, les consignataires), le trafic des marchandises et l'efficacité des services offerts par le port.

Lorsque les navires n'arrivent pas à accoster à leur arrivée au port par manque de quai d'accostage, les marchandises ne sont donc pas déchargées et livrées à temps aux clients. Si ce sont des industries de production, elles sont donc bloquées, machines à l'arrêt pour cause de rupture de stock pénalisant ainsi les producteurs, les consommateurs et surtout l'économie du pays.

Ce sujet a été choisi parce qu'il représente un intérêt capital pour le PAD, car il lui permettra :

- d'accroître sa compétitivité par rapport aux ports de la sous-région ;
- d'augmenter ses performances actuelles ;

- d'accroître son chiffre d'affaires ;
- d'améliorer la fluidité du trafic des marchandises sur camion et sur wagons ;
- d'amoindrir le temps d'escale des navires au port ;
- de réduire l'attente en rade extérieur des navires.

Aussi, dans l'optique d'atteinte des objectifs stratégiques formulés par le DG dans le cadre de sa vision de faire du port de Dakar : « le port le plus compétitif de la côte ouest africaine, à l'horizon 2023 », il ne serait plus qu'opportun de rédiger notre mémoire dans le but d'apporter une solution à ce problème.

#### ➤ **Objectif général**

L'objectif général est d'analyser la congestion portuaire au Port Autonome de Dakar, afin de proposer des solutions pour décongestionner le port en accord avec la vision du Directeur Général du port de Dakar.

#### ➤ **Objectifs spécifiques**

Grace aux objectifs spécifiques formulés ci-dessous, nous pourrons atteindre l'objectif général de notre étude :

- Identifier les acteurs de la congestion portuaire au PAD ;
- Identifier les causes et les conséquences de la congestion portuaire au PAD ;
- Faire des propositions de solutions spécifiques à chaque cause identifiée.

#### ➤ **Hypothèses de recherche**

Afin d'atteindre les objectifs fixés, les hypothèses suivantes ont été formulées :

- **Hypothèse 1** : l'aménagement des voies routières et ferroviaires et la création de port sec sont indispensables pour désengorger le port de dakar des camions et des wagons.
- **Hypothèse2** : l'augmentation des aires ou surfaces de stockages et l'application d'un délai de franchise des marchandises nécessaires au désencombrement des aires ou surfaces de stockages existant. Le débarquement sous-palan pour les marchandises de premières nécessités et les minerais doivent être privilégiés.
- **Hypothèse 3** : le renflouement des épaves afin de libérer le plan d'eau portuaire et l'augmentation des postes en construisant des quais sur la partie nord-est du port en gagnant sur la mer.

## **SECTION 2 : PRESENTATION DES PARTIES PRENANTES ET LEURS INTERETS A LA PROBLEMATIQUE**

### **1. L'ETAT (ANAM)**

L'Agence Nationale des Affaires Maritimes (ANAM) est une structure administrative autonome agissant au nom de l'Etat. Elle est chargée de la mise en œuvre des conventions maritimes internationales. C'est l'autorité désignée de la République du Sénégal pour l'application du Code ISPS dans sa partie B et pour l'application du Code de la Marine Marchande du Sénégal. Elle participe à la police du domaine public maritime, à la police de la pollution maritime, à la police de la navigation maritime et fluviale, à la mise en œuvre, au suivi, au contrôle et à l'évaluation des dispositifs de sécurité et de sûreté portuaires et maritimes, etc.

Lorsqu'un navire accoste à quai, les inspecteurs de l'ANAM montent à bord afin de vérifier la validité des certificats et tous les autres documents relatifs à l'état général du navire, à son équipement et à son équipage. Si les certificats ne sont pas valides, ou leur durée a expiré, le navire est mis à l'arrêt immédiatement. Aussi, il arrive que le navire soit immobilisé lorsque son état ou celui de son équipage ne satisfait pas pour l'essentiel aux dispositions des conventions applicables ; afin qu'il n'appareille que lorsqu'il pourra prendre la mer sans danger pour lui-même, pour son équipage et pour l'environnement marin. Cette immobilisation forcée de navire rend le quai inexploitable pendant toute la durée de l'immobilisation.

### **2. La Douane**

La douane est une institution fiscale et de sécurité chargée notamment de la perception des droits et taxes dus à l'entrée des marchandises sur un territoire par voies maritimes, terrestres ou aériennes, mais aussi de la surveillance du territoire et de nombreuses missions sécuritaires. Les marchandises qui viennent par voies maritimes et qui ne sont pas acquittées des taxes douanières sont immobilisées sur des surfaces de stockages dédiées à cet effet. Les délais de stockage sont régis par la législation douanière pour les enlèvements effectués avec retard (pénalités) ou les marchandises en souffrance (immobilisation aboutissant à la vente aux enchères).

La douane est aussi une structure étatique qui contrôle toutes les marchandises à l'import et à l'export. Elle se base sur les connaissements et les manifestes pour identifier la marchandise transportée. Elle s'intéresse aussi à la déclaration de pacotille de l'équipage (biens personnels), la déclaration de lubrifiant, peinture et dérivés, la déclaration de narcotiques et d'armes détenus par le commandant, la déclaration des carburants, (fuels, gasoils, essences), etc. Au moment de l'arraisonnement du navire par les agents de douane, s'il arrive que les biens déclarés par le capitaine du navire ne concordent pas avec ce qui se trouve à bord du navire, la douane procède automatiquement à l'immobilisation du navire suivie d'un procès-verbal et d'une

amende. Ces immobilisations forcées des navires sont à l'origine de la congestion sur le plan d'eau portuaire.

### 3. Les Transitaires

Ce sont des auxiliaires de transport qui organisent les modalités du transport de la marchandise à lui confier par le propriétaire ou le chargeur de son point de départ à sa destination finale. Il choisit le transporteur et effectue les formalités administratives et juridiques ainsi que les déclarations en douane. Si le transitaire ne s'acquitte pas des taxes douanières, durant les délais requis par la législation douanière, les marchandises sont immédiatement mises en dépôt douane sur les surfaces initialement dédiées par le port pour la réception de la cargaison du navire entraînant ainsi de fortes congestions sur les terre-pleins et ces marchandises en souffrance sont vouées à la vente aux enchères par la douane.

### 4. Les Manutentionnaires ou Sociétés de manutention

Encore appelés stevedore ou acconiers, les manutentionnaires sont chargés d'effectuer le chargement ou le déchargement des marchandises à bord du navire. Les manutentionnaires signent un contrat avec l'armateur pour décharger la cargaison du navire accosté à quai. La manutention représente l'ensemble des activités matérielles et des mouvements contribuant à la manipulation des cargaisons dans les meilleures conditions de qualité, de rapidité et d'efficacité. Les sociétés de manutention embauchent des dockers au niveau des bureaux créés au sein de chaque syndicat. Au port de Dakar il existe deux syndicats des dockers à savoir : le SEMPOS (Syndicat des Entreprises de Manutention des Ports du Sénégal) dont le bureau est le BMOP (Bureau de la Main d'œuvre Portuaire) et le SATS (Syndicat des Auxiliaires de transport du Sénégal) situé en Zone Nord. Il arrive que les dockers soient mécontents au niveau de leurs entreprises d'embauche et font une grève immobilisant ainsi les navires à manutentionner ; ce qui prolonge le séjour des navires au port et le temps d'attente des navires en rade extérieur. Il peut arriver que la congestion soit due aux pannes des appareils et engins de manutention de ces manutentionnaires. On rencontre aussi des immobilisations involontaires due aux temps pendant l'hivernage qui force les manutentionnaires à arrêter leurs opérations en cas de mauvais temps.

### 5. Les Shipchandlers

Encore appelé avitailleurs en français, les shipchandlers sont des auxiliaires indépendants qui ont pour mission de fournir le navire en produits divers notamment produits alimentaires, matériaux et carburant. Ils bénéficient d'une exonération de taxe délivrée par le ministère du commerce et doivent détenir un agrément portuaire pour pouvoir exercer. Le rôle qu'ils jouent dans la congestion portuaire est qu'ils livrent en retard les navires. Ces retards dit **retards d'avitaillements de marchandises** entraînent des immobilisations à quai obligeant les navires à attendre au niveau des



postes déjà attribués, ce qui entraîne ainsi des retards d'appareillage préjudiciable aux navires en attentes en rade ce qui provoque des congestions.

## **6. La Capitainerie**

Sous la coordination et la supervision du Commandant du port, la Capitainerie est composée des Officiers de port, des Officiers de Port Adjoint et des Maîtres de Port. Le Commandant du port procède à une immobilisation forcée des navires lorsque ces derniers créent des dommages aux ouvrages portuaires ou polluent le plan d'eau portuaire. Il arrive aussi que les Maîtres de port verbalisent les chauffeurs ou conducteurs de gros porteurs ayant refusé d'obtempérer à cause de leurs camions stationnés sur des aires non autorisées créant ainsi une congestion.

## **7. L'Agent maritime (Le Consignataire)**

C'est le représentant de l'armateur dans le port pour la gestion administrative du navire auprès des autorités portuaires. Il a pour rôle de suivre tout le déroulement des activités du navire : de son accostage au chargement/ déchargement des marchandises jusqu'à son appareillage. Il assiste le commandant en cas de saisie conservatoire à quai en lui fournissant un bon avocat pour que le navire puisse avoir une main levée de saisie dans de brefs délais.

## **8. Le Terminal Vraquier du Sénégal (TVS)**

Avec son linéaire de quai de 700 m, le Terminal vraquier du Sénégal (TVS) est destiné au trafic de pondéreux/non alimentaire (essentiellement minerais, engrais et ciments). Il est équipé de 2 grues Liebherr de 150 tonnes, 15 camions pour le transfert entre le quai et les zones de stockage du terminal, deux convoyeurs / chargeurs de navire, 5 chariots élévateurs, 7 chargeuses, 02 ponts bascules, 02 trémies dépoussiérées, 03 stations d'ensacheuse sans compter le petit matériel (crapaud, chouleurs), une zone de stockage de 9 ha.

Ce parc matériel offre des perspectives à l'opérateur du groupe BOLLORÉ, actuel actionnaire pour l'exploitation du terminal. TVS utilise également beaucoup de camions en vue de respecter le débarquement des marchandises sous palan relatif au plan AROM (Accélération de la Rotation des Marchandises) imposé par le port.

## **9. SEA Invest**

SEA Invest est devenu l'un des principaux opérateurs de terminaux au monde pour le vrac sec, les fruits et le vrac liquide. Le groupe jouit aujourd'hui d'une renommée mondiale dans les domaines de manutention, du transport, de l'entreposage et d'autres activités portuaires. SEA Invest est actif dans pas moins de 25 ports sur deux continents et travaille en étroite collaboration avec de nombreuses industries.

SEA Invest, l'opérateur Belge s'est vu confier la gestion du Wharf Pétrolier (môle 9) du Port Autonome de Dakar pour une durée de 25ans. Il opère dans le chargement/déchargement des produits pétrolier tels que : l'essence, le jet, le gasoil, le fuel, le bitume. Ces produits sont directement déchargés dans des camions citerne et convoyés en dehors du port.

### **10. Dubaï Port World (DPW)**

DP World est un opérateur portuaire mondial fondé en 2005 par la fusion de Dubaï Ports Authority et de Dubaï Ports International. Il a remporté la concession du terminal à conteneurs du port de Dakar en 2007 pour une durée de 25 ans. Il s'occupe de la gestion, de l'exploitation et du développement du terminal à conteneurs. Le Terminal à conteneurs est destiné au débarquement/embarquement de conteneurs en provenance ou en partance vers d'autres ports à travers le monde. Les conteneurs de 20 et 40 pieds sont livrés à leurs destinataires par des camions plateaux qui sont chargés à partir du terminal et convoyés aux différents propriétaires selon le volet multimodal bout-à-bout.

- ❖ Ces manutentionnaires (TVS, SEA Invest, DP World) utilisent tous des camions qui sont pesés au niveau de la CCIAD, contrôlés par la douane à leurs sorties du port entraînant ainsi de forte congestion dans le port surtout quand on reçoit de façon simultanée des navires qui déchargent pour ces entreprises.

### **11. Le Service Sanitaire**

Le Service sanitaire est la première autorité à bord en principe lors de l'arraisonnement à l'accostage du navire. Ce service vérifie la liste d'équipage, les carnets de vaccination et surtout si le navire ne transporte pas de maladies infectieuses telles que : le choléra, la méningite, l'Ebola, etc. Il contrôle la cambuse pour voir s'il n'y a pas d'aliment avarié, en conserve ou autre. Si un navire est porteur de maladies infectieuses, il est immédiatement mis en quarantaine (isoler en rade extérieur avec le pavillon jaune bien hisser). Ainsi, le navire est mis en quarantaine, il est immédiatement mis au mouillage en rade extérieur, en attente forcée jusqu'à ce que le risque de toute transmission de maladies soit écarté. Ensuite, il pourra rentrer au port pour effectuer ces opérations commerciales.

### **12. LE DEPARTEMENT CONTROLE FACTURATION DU PAD**

Le port autonome de Dakar (PAD), le plus grand émetteur de trafic du pays, fait obligation de mettre en place un dispositif pour vérifier, le poids total autorisé en charge (PTAC) ou le poids total roulant autorisé (PTR) et la charge à l'essieu, avant toute sortie du port, de camion chargé dans l'application du règlement 14/2005/CM/UEMOA relatif à l'harmonisation des normes et des procédures du

contrôle du gabarit du poids lourd et de la charge à l'essieu des véhicules lourds de transport de marchandises dans les Etats membre de l'UEMOA).

Pour mieux exercer cette obligation de vérification des gabarits, poids et charges à l'essieu, le PAD a mis en place trois pèse-essieux en zone sud. Trois autres sont en construction en zone nord.

Le PAD est chargé du pesage, en vue de la vérification systématique du poids total autorisé en charge (PTAC) ou poids total roulant autorisé (PTRA), des véhicules lourds de transport de marchandises chargeant à l'intérieur de la barrière douanière du PAD. Il délivre un certificat de pesage attestant du poids des marchandises et dispose d'une équipe de peseurs gérée par le Département Contrôle Facturation.

### **13. La CCIAD**

Le décret n° 2003-827 du 10 Octobre 2003 confère à la Chambre de Commerce de Dakar, les prérogatives de pesage à des fins de règlement de contestation de poids public. Aussi, les redevances de pesage sont perçues intégralement par la CCIAD. Les pont-bascule utilisés par les agents de la CCIAD pour peser les camions sont vétustes, positionnés loin des zones de manutention et sont en nombre insuffisant pour accélérer la vitesse du pesage des camions. On suppose que deux (2) navires transportant du vrac sec, le premier de 30.000t de houille et le deuxième de 45.000t de clinker on accoster le même jour au môle 8 du port de Dakar pour décharger. Il faudra donc 1.000 camions de 30t pour un chargement effectué sur 10 jours à raison de 100 camions/jours pour le navire de houille et 1.500 camions de 30t pour un chargement sur 10 jours à raison de 150 camions/jours pour le navire de clinker. Si ces 100 camions de houille et 150 camions de clinker pour un total de 250 camions/jours doivent entrer au port de Dakar pour charger et ensuite se diriger vers les deux (2) pont-bascule de la zone nord pour la pesée sachant qu'il faut au minimum 15 minutes par camion, il ne peut y avoir qu'une énorme congestion au niveau du port.

### **14. DAKAR BAMAKO FERROVIAIRE (DBF)**

En octobre 2003, les Etats du Mali et du Sénégal ont accordé une concession globale et intégrale marquée par la naissance de TRANSRAIL-SA, société de droit malien. Les quatre entités que constituent les deux Etat et les privés des deux pays détiennent chacun 11%. Les autres 56% sont détenus par l'actionnaire de référence TRANSRAIL INVESTISSEMENTS, lui-même formant le consortium initial franco-canadien CANAC-GETMA. Il convient de noter que cette forme de mise en concession ne s'inscrit pas tout à fait dans le cheminement des travaux préparatifs.

Ainsi, le contrat prévoyait que l'Actionnaire de Référence investisse non seulement dans le matériel roulant mais aussi dans les infrastructures qui demeurent toutefois la propriété inaliénable des Etats. Très tôt, les limites se révélèrent. Une feuille de route

est dressée avec comme premier point la sortie de l'Actionnaire de Référence. Les tentatives de résolution à l'amiable avec ce dernier ayant toutes échouées, l'Autorité concédante s'est résolue à mettre fin à la concession de façon unilatérale le 7 mars 2016 en invoquant la clause contractuelle dite du « fait du prince ».

C'est ainsi que les Etats créent par la décision interministérielle interétatique n°0001 du 26 mai 2016, l'organe de gestion de la phase transitoire nommé Dakar Bamako Ferroviaire (DBF) qui a pour mission de maintenir l'activité ferroviaire jusqu'à l'avènement d'un nouveau partenariat public-privé conformément à l'option institutionnelle retenue à Dakar en mai 2010.

Le chemin de fer est une infrastructure stratégique pour le Sénégal et le Mali. DBF n'est pas un projet ; il est la résultante de l'échec de la concession que les deux Etats du Mali et du Sénégal devront assumer. Nonobstant cela, le corridor reliant Dakar à Bamako a un intérêt stratégique majeur pour les deux pays, puisqu'il permet l'acheminement de 3 500 000 tonnes de marchandises par an :

- Pour le Sénégal, ce corridor permet d'évacuer les marchandises depuis le port de Dakar et renforce sa position dans la sous-région, alors même que Dakar est en concurrence croissante pour la desserte du Mali avec d'autres ports régionaux, notamment ceux d'Abidjan, Lomé, Tema et bientôt San Pedro.

- Pour le Mali, le corridor joue un rôle important de désenclavement. L'axe Dakar-Bamako, qui représente 30% des activités du Port Autonome de Dakar reste un lien essentiel pour l'accès du Mali à la mer, et devrait transformer la continentalité de ce vaste pays en atout.

Afin d'éviter la congestion ferroviaire dans l'enceinte du port, le PAD a pris des décisions obligeant les maliens à ne faire rentrer et sortir les wagons que la nuit, le chargement se fera le jour.

### **15. Les Chauffeurs ou Conducteurs de poids-lourd**

Les chauffeurs ou conducteurs de poids-lourd, aussi appelés camionneurs ou routiers, sont chargés du transport routier de marchandises par camion. Ils ont pour activités la conduite d'un véhicule destiné au transport et à la livraison de marchandises. Ces chauffeurs ou conducteurs de poids-lourd sont en majeure partie des illettrés qui n'ont aucune notion des règles et normes de conduite dans le port. Ils stationnent dans des aires non autorisées parfois quittant leurs véhicules entraînant ainsi des congestions.

### **16. Les EMASE (Les Entrepôts Maliens au Sénégal)**

Le 12 Mai 1977, en substitution à l'office de gestion des zones franches du Mali aux ports de Dakar et de Kaolack, les Entrepôts Maliens ont été créés par l'ordonnance n°77-32/CMLN du 12 Mai 1977 pour éviter d'une part la confusion entre zones

franches Maliennes et zones franches Sénégalaises, d'autre part faire des installations, des entrepôts douaniers en protégeant les marchandises en transit des droits et taxes sénégalaises et du contrôle de la douane sénégalaise.

Les Entrepôts Maliens au Sénégal (EMASE) sont des zones franches, fruit de la coopération sénégal-malienne, au terme duquel le Gouvernement du Sénégal a consenti à mettre à la disposition du Gouvernement du Mali un espace et des installations dans son domaine portuaire pour les besoins de son économie. Les zones franches sont sous douane et fonctionnent conformément aux règles du transit international.

Avant la création des entrepôts dans le port, le commerce de transit était entièrement géré par des opérateurs privés (transitaires, manutentionnaires, consignataires, chargeurs, acconiers etc.) sans aucune possibilité de contrôle des autorités maliennes aux différents points de rupture de charges. Cette situation constituait une entrave à la fluidité du trafic dont les conséquences concourraient à grever davantage les coûts de revient des marchandises.

Les entrepôts Maliens au Sénégal sont un service extérieur de la Direction Nationale des Transports (DNT) en vertu de la Loi n°90-102/AN-RM du 11 Octobre 1990 portant création de la Direction Nationale des Transports et du décret n°90-424/P-RM du 31 Octobre 1990 fixant organisation et les modalités de fonctionnement de la DNT. A ce titre, les EMASE ont pour mission essentielle :

- La gestion des installations portuaires mises à la disposition du Mali ainsi que le contrôle de leur exploitation ;
- La coordination des activités de transport et de transit des marchandises maliennes ;
- Le suivi de la gestion des accords signés entre le Mali et le Sénégal dans le domaine des transports et du transit ;
- L'information des opérateurs économiques maliens, la facilitation des transports ;
- L'assurance de l'entreposage des marchandises maliennes en transit au Sénégal ;
- L'organisation de l'évacuation des marchandises en provenance ou à destination avec célérité et au moindre coût.
- etc.

Les wagons gérés par DBF sont utilisés par les maliens pour transporter leurs marchandises entreposer au niveau des EMASE en direction du Mali. Les wagons ainsi

que les chemins de fer sont vétustes et nécessite leur réaménagement. Autrefois, les wagons rentraient au port en journée pour charger ce qui jouait sur la fluidité du trafic au port. Suite à cela, des directives ont été prises et consistaient à ce que les wagons entrent et sortent du port la nuit tout en chargeant le matin pour éviter la congestion.

### REALISATION DE LA PIEUVRE



**Source :** L'auteur du mémoire, Septembre 2018

**SECTION 3 : LA METHODE QQQCCP****Tableau n°2 : Synthèse de la problématique par la méthode QQQCCP**

Quoi ?	Quel est le problème ?	L'analyse de la congestion portuaire au Port Autonome de Dakar.
Qui ?	Qui sont ceux qui sont concerné par le problème ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ETAT (ANAM)</li> <li>- La Douane</li> <li>- Les Transitaires</li> <li>- Les Manutentionnaires ou Sociétés de manutention</li> <li>- Les Shipchangers</li> <li>- La Capitainerie</li> <li>- Les Agents maritimes (Consignataires)</li> <li>- Le Terminal Vraquier du Sénégal (TVS)</li> <li>- SEA Invest</li> <li>- Dubaï Port World (DPW)</li> <li>- Le Service Sanitaire</li> <li>- Le Département Contrôle Facturation du PAD</li> <li>- La CCIAD</li> <li>- Dakar Bamako Ferroviaire (DBF)</li> <li>- les Chauffeurs ou Conducteurs de poids lourd</li> <li>- les EMASE</li> </ul>
Où ?	Où apparait ce problème ?	A l'intérieur du Port de Dakar précisément au niveau du plan d'eau portuaire (quai), des accès (voies) routiers et ferroviaires et des surfaces ou aires de stockages.
Quand ?	Quand apparait ce problème ?	A l'approche des fêtes et lors de l'augmentation du trafic liés aux marchés étatiques, locaux et internationaux (offres et demandes).
Comment ?	Comment apparait ce problème ?	Un encombrement au niveau du quai, des terre-pleins et hangars, des aires ou surfaces de stockage, des voies terrestres, un embouteillage qui empêche toute circulation dans le port entraînant le ralentissement des opérations de manutention, l'attente des navires en rades extérieur et le prolongement de la durée de séjour des navires au port.
Combien ?	Combien de fois apparait ce problème ?	Il est très récurrent au port autonome de dakar.
Pourquoi ?	Pourquoi faut-il résoudre ce problème ?	Pour dynamiser le Port Autonome de Dakar, le rendre plus performant et faciliter l'atteinte de la vision du DG du Port Autonome de Dakar.

### **CHAPITRE 3 : PARTIE THEORIQUE**

Au cours de nos recherches, nous avons lu plusieurs articles traitant du sujet sur des sites web comme : leconomistemaghrebin.com, africalogisticsmagazine.com et actuprime.com. Certains articles expliquent à travers leurs écrits les causes de ces congestions portuaires dans les pays d'appartenance de chaque journal et les conséquences qu'elles ont sur leurs ports et sur leurs économies. D'autres y ajoutent des solutions pour lutter contre ce problème de congestion portuaire. Un extrait que voici tiré du journal "actuprime" expose les causes de la congestion au Port de Dakar et les solutions qu'on pourrait apporter :

***« Dans un entretien paru dans le numéro de février de Intelligences Magazine, M. Bèye laisse entendre que les « causes de cette congestion sont également à chercher dans la lenteur des cadences de manutention, la configuration de l'espace portuaire et l'absence de réserves foncières, la complexité de la relation ville-port, la multiplicité des acteurs et la complexité des procédures. »***

***« Pour améliorer la compétitivité du port, il ne faut donc pas chercher loin. Il nous faut faire de gros investissements dans la logistique portuaire et de façon drastique, il faut accroître la productivité du travail ». A court terme, la stratégie adoptée pour faire du PAD un port de flux repose essentiellement sur la réhabilitation de sa voirie et de sa voie ferrée, ainsi que sur le désencombrement de l'intérieur et de l'extérieur de la barrière douanière, a-t-il détaillé. Le DG a également cité la construction d'un port sec à Diamniadio et la gestion des flux de camions entrant et sortant du port de Dakar, jugeant primordiale la question de l'amélioration de sa compétitivité, d'autant qu'il fait face à une « concurrence très rude avec les ports de la sous-région qui ont tous manifesté leurs ambitions de devenir le hub de l'Afrique de l'Ouest ». Aussi a-t-il annoncé « le démarrage prochain des travaux de construction du port de Ndayane, qui ne coûteraient pas moins de 1000 milliards de FCFA ». »***

Aussi l'espace-média du site du Port Autonome de Dakar a annoncé au sein de son article : ***« Pour le décongestionnement portuaire et la fluidité de la circulation des gros porteurs, le Port Autonome de Dakar s'est doté d'un espace containers de 5,5 Hectares à Dakar. »***

Le document de Pascal OLLIVIER, Directeur du Développement, SOGET portant sur « La mise en œuvre et l'exploitation d'un Guichet Unique Portuaire dans le cadre d'une concession : L'exemple du Port de Cotonou » définit : ***« Un Guichet Unique est une plateforme électronique neutre et ouverte, permettant l'échange intelligent et sécurisé d'informations entre les acteurs publics et privés, permettant d'améliorer l'efficacité et le positionnement concurrentiel des communautés portuaires et aéroportuaires. Un Guichet Unique optimise, gère et automatise de manière fluide***



***les processus portuaires et logistiques, à travers un point d'entrée unique des données, en connectant les chaînes logistiques et de transport. »***

RETOUR D'EXPERIENCES SUR LA CONCESSION POUR IMPLANTER ET EXPLOITER LE GUICHET UNIQUE PORTUAIRE AUTOMATISE DU PORT AUTONOME DE COTONOU AU BENIN du Dr. Yann ALIX (Délégué Général Fondation SEFACIL Le Havre – France) et du Dr. Jean GROSDIDIER DE MATONS (Consultant portuaire International Washington D.C. – USA) explique : ***« Le GUP@ permet une modernisation des pratiques et des opérations par une dématérialisation des documents. Cela engendre une traçabilité complète sur la chaîne logistique de transport avec un suivi en temps réel de toutes les opérations référencées dans le système intégré. Tout l'arsenal réglementaire sur les plans administratif et douanier est assuré de manière automatique. La centralisation et la consolidation des données permettent la génération d'historiques. Surtout, l'intégration des données attendues permet une comparaison systématique avec les données réelles enregistrées in fine, permettant ainsi de relever les différences, voire les incohérences. Bien sûr, le tout est assuré dans une totale confidentialité par une sécurisation optimale des données transigées au sein du système. Un GUP@ élimine la multiplication des échanges et la duplication inutile des informations, réduisant ainsi les pertes de temps, les pertes de données et les erreurs de saisies. »***

**Tableau n°3 : Récapitulatif des ouvrages et articles sur la congestion portuaire**

Actuprime	Causes de la congestion au PAD :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la lenteur des cadences de manutention</li> <li>- la configuration de l'espace portuaire</li> <li>- l'absence de réserves foncières</li> <li>- la complexité de la relation ville-port</li> <li>- la multiplicité des acteurs</li> <li>- la complexité des procédures</li> </ul>
	Solutions pour décongestionner le port :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la réhabilitation de la voirie et de la voie ferrée</li> <li>- le désencombrement de l'intérieur et de l'extérieur de la barrière douanière</li> <li>- la construction d'un port sec à Diamniadio</li> <li>- la gestion des flux de camions entrant et sortant du port de Dakar</li> <li>- la construction du port de Ndayane</li> </ul>
Espace-média du PAD	Mesure mise en place pour décongestionner le port	Le Port Autonome de Dakar s'est doté d'un espace containers de 5,5 Hectares à Dakar.
Extrait tiré du document intitulé « La mise en œuvre et l'exploitation d'un Guichet Unique Portuaire dans le cadre d'une concession : L'exemple du Port de Cotonou » de Pascal OLLIVIER	Définition d'un guichet unique	« Un Guichet Unique est une plateforme électronique neutre et ouverte, permettant l'échange intelligent et sécurisé d'informations entre les acteurs publics et privés, permettant d'améliorer l'efficacité et le positionnement concurrentiel des communautés portuaires et aéroportuaires. Un Guichet Unique optimise, gère et automatise de manière fluide les processus portuaires et logistiques, à travers un point d'entrée unique des données, en connectant les chaînes logistiques et de transport. »
Extrait tiré du document « RETOUR D'EXPERIENCES SUR LA CONCESSION POUR IMPLANTER ET EXPLOITER LE GUICHET UNIQUE PORTUAIRE AUTOMATISE DU PORT AUTONOME DE COTONOU AU BENIN » écrit par le Dr. Yann ALIX et le Dr. Jean GROSDIDIER DE MATONS	Avantage du GUP@	« Le GUP@ permet une modernisation des pratiques et des opérations par une dématérialisation des documents. Cela engendre une traçabilité complète sur la chaîne logistique de transport avec un suivi en temps réel de toutes les opérations référencées dans le système intégré. Tout l'arsenal réglementaire sur les plans administratif et douanier est assuré de manière automatique. La centralisation et la consolidation des données permettent la génération d'historiques. Surtout, l'intégration des données attendues permet une comparaison systématique avec les données réelles enregistrées in fine, permettant ainsi de relever les différences, voire les incohérences. Bien sûr, le tout est assuré dans une totale confidentialité par une sécurisation optimale des données transigées au sein du système. Un GUP@ élimine la multiplication des échanges et la duplication inutile des informations, réduisant ainsi les pertes de temps, les pertes de données et les erreurs de saisies. »

## **CHAPITRE 4 : PRESENTATION DES METHODES UTILISEES**

Dans l'optique de mener à bien notre étude, nous avons eu à utiliser différentes méthodes dont la première fut d'effectuer un stage de 2 mois au sein de plusieurs services du Port Autonome de Dakar qui sont :

- Le Service des Zones (Nord et Sud)
- Le Service des Mouvements
- Le Service Exploitation des parcs et terminaux à conteneurs (Nord et Sud)
- Le Service Exploitation des Terre-pleins et Hangars (Nord et Sud)
- Le Service Armement et le Bureau des Pilotes
- Le Service Centre Opérationnel et Polyvalent (COP)
- Le Service des Affaires Domaniales (SAD)
- La Division Port de Pêche.

A travers ces différents services effectués, nous avons collecté et analysé les données nécessaires à la rédaction de notre mémoire. Des entretiens ont été réalisés auprès de différents agents et cadres des services parcourus. Aussi des enquêtes ont été menées auprès des agents du port et des acteurs portuaires (à savoir les transitaires, les manutentionnaires, les dockers, etc.). Un questionnaire (voir annexe) relatif à notre thème fut adressé à ces différents acteurs. A cela s'ajoute une immersion à la bibliothèque du COSEC et dans les archives du Centre TRAINMAR pour des informations complémentaires. Des visites régulières ont été effectuées sur des sites web afin de découvrir et de lire des articles en rapport avec notre thème.

Au fur et à mesure que nous acquérions toutes ces précieuses connaissances, nous rédigeons à proprement parler notre mémoire tout en allant rendre visite à nos deux encadreurs (maître de mémoire et maître de stage) en vue d'apporter des corrections et modifications dans l'optique d'enrichir notre mémoire.

Plusieurs difficultés furent rencontrées à savoir :

- la difficulté pour accéder aux informations traitant de la congestion portuaire ;
- l'inexistence de document traitant de la congestion portuaire ;
- l'insuffisance d'article traitant de la congestion portuaire ;
- la volonté manifestée des agents et cadres du PAD de ne pas nous donner les documents nécessaires et cela sans nous donner une raison précise pour certains et pour d'autres pour des raisons de confidentialité ;

-le manque d'information des agents du PAD (problème de communication entre les agents eux-mêmes et les cadres du port et problème de manque de formations des agents du PAD).

**Tableau n° 4 : Synthèse des méthodes utilisées**

METHODES UTILISEES	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Insertion de deux (2) mois de stage au Port Autonome de Dakar</li> <li>-Collecte et analyse des données dans les différents services effectuer</li> <li>-Enquête menée auprès des agents du port et des acteurs portuaires</li> <li>-Questionnaires posés aux agents du port et aux acteurs portuaires</li> <li>-Entretien mener avec différents agents et cadres du port</li> <li>-Recherche d'information sur les sites web (Internet)</li> <li>-Lecture des articles et revues ayant rapport à notre thème</li> <li>-Recherche d'information à la bibliothèque du COSEC et dans les archives du Centre TRAINMAR</li> <li>-Rédaction du mémoire au fur et à mesure de l'avancé des recherches</li> <li>-Visites régulières chez nos encadreurs afin de peaufiner le mémoire</li> </ul>
DIFFICULTES RENCONTREES	<ul style="list-style-type: none"> <li>-difficulté d'accès à l'information</li> <li>-l'inexistence de document et l'insuffisance d'article traitant de la congestion portuaire</li> <li>-la confidentialité de certains documents</li> <li>-le manque d'information des agents du PAD</li> </ul>

## **CHAPITRE 5 : MISE EN PRATIQUE SUR LE TERRAIN**

### **SECTION 1 : LES DIFFERENTES FORMES DE CONGESTIONS PORTUAIRES**

On rencontre au Port Autonome de Dakar trois formes de congestions à savoir :

**1<sup>ère</sup> forme** : La congestion par les camions et par les wagons

Pour un navire transportant du vrac tel que le clinker, la quantité minimale est de 30.000 t environ. Si on effectue un débarquement sous palan comme l'exige le port, il faut utilisés 1.000 camions de 30 t pour un débarquement étaler sur 10 jours à raison de 100 camions/ jour. Ces 100 camions qui viennent dans le port dans la journée sont obligés de passer par le pont bascule de la CCIAD, par le pèse-essieux du port pour le respect du règlement 14 et par la douane pour les formalités administrative de sortie entraînant ainsi des congestions dues aux attentes en file.

Pour deux ou trois navires qui viennent débarquer du minerai on peut imaginer la congestion portuaire que nous aurons spécialement causer par ces camions.

**2<sup>ème</sup> forme** : La congestion au niveau des terre-pleins banalisés ou amodiés et des surfaces de stockages.

Il existe au port de dakar deux régimes de terre-pleins à savoir : les terre-pleins banalisés et les terre-pleins amodiés.

- Les terre-pleins banalisés sont des surfaces conçues pour recevoir des marchandises diverses pendant un court délai avec une franchise (délais de gratuité). Passé ce délai les marchandises devront payer leur séjour au mètre carré occupé en fonction d'un taux spécifié dans le barème des redevances portuaires. Comme exemple de terre-pleins banalisés au port de Dakar, nous pouvons cités : le 14.02 en zone Sud, le 41, 42, 43 en zone Nord.
- Les terre-pleins amodiés sont des surfaces conçues pour recevoir des marchandises pendant un long délai de séjour. Ce sont des surfaces louées aux manutentionnaires au mois, au semestre ou annuellement, selon un cahier de charge bien spécifique. Comme exemple de terre-pleins amodiés au port de Dakar, nous pouvons cités : le 14.01 et le 16 en zone sud.

Les marchandises en litige dû à une fausse déclaration au niveau des manifestes, celles qui ne se sont pas acquittées des taxes douanières ou qui sont saisies juridiquement séjournent en souffrance sur les terre-pleins entrainant ainsi des congestions.

**3<sup>ème</sup> forme** : La congestion au niveau du plan d'eau portuaire.

La congestion au niveau du plan d'eau portuaire est liée aux activités de la santé maritime, de la douane et des attentes de postes demandés pour effectuer les

opérations commerciales par les consignataires que nous avons déjà énumérés lors de la présentation de ces différents acteurs portuaires.

## **SECTION 2 : LES CAUSES DE LA CONGESTION PORTUAIRE**

La congestion se produit le plus souvent, lorsque les autorités portuaires et les sociétés d'exploitation des terminaux n'ont pas réussi à prévoir et à planifier la demande qui impacterait leurs infrastructures et leurs ressources. On note au Port de Dakar, des causes générales de la congestion et des causes spécifiques à chaque type de congestion.

### **1. LES CAUSES GENERALES DE LA CONGESTION**

Ce sont :

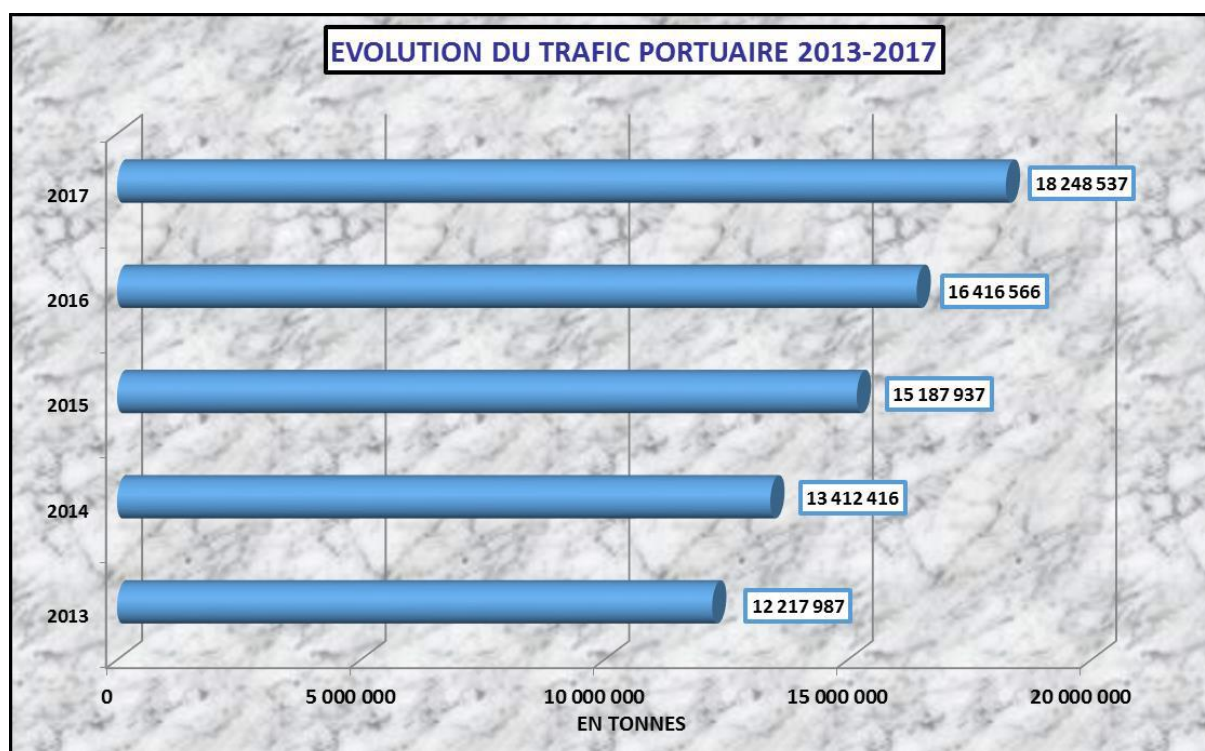
- L'augmentation du trafic au port :

Le trafic au port de dakar ne cesse de croître d'année en année. On observe une augmentation du trafic des marchandises et des navires qui font escale au port de Dakar.

- ❖ L'augmentation du trafic des marchandises :

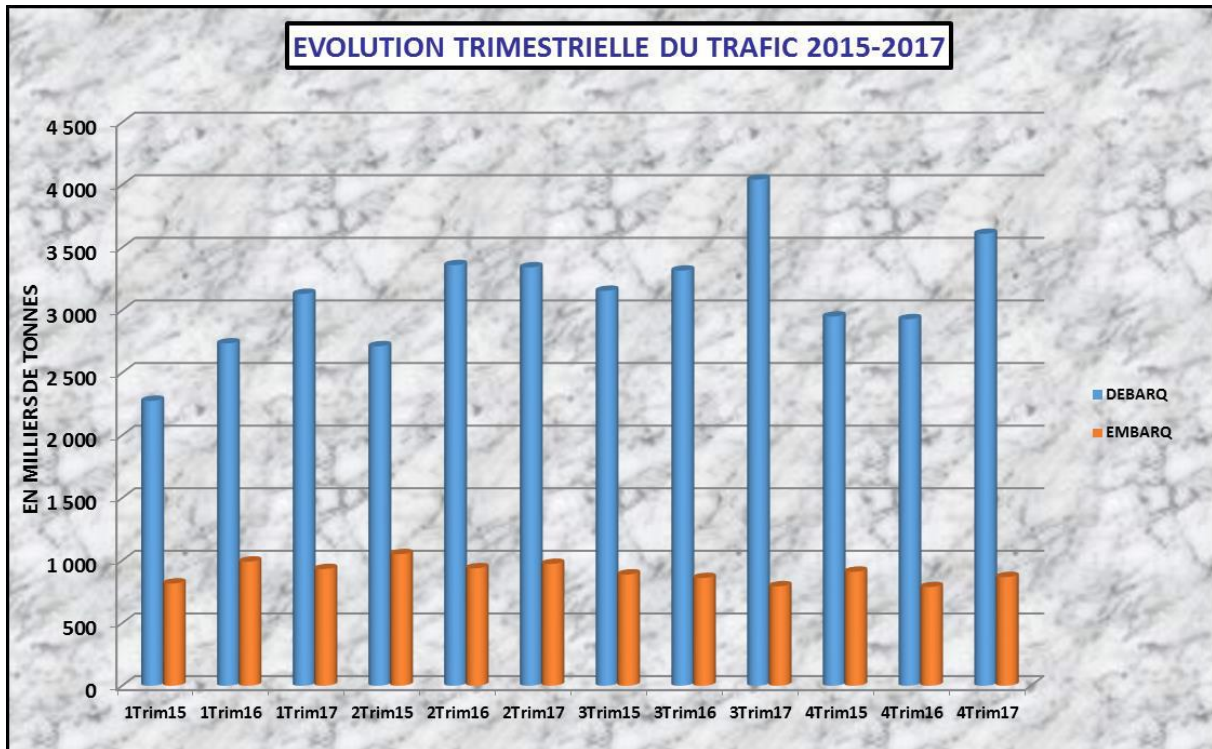
Les statistiques ont été réalisées sur une période de 5 ans allant de 2013 à 2017.

#### **Graphique 1 : Evolution du trafic portuaire de 2013-2017**



**Source :** PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHÈSE

**Graphique 2 : Evolution trimestrielle du trafic de 2015-2017**



**Source** : PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHESE

Commentaire : Ici on note une évolution trimestrielle du trafic pour les embarquements et les débarquements de 2015 à 2017.

**Tableau n°5 : Structure du trafic global par sens (en tonnes)**

SENS TRAFIC	INTITULE	ANNEE					VARIATION			
		2013	2014	2015	2016	2017	13/17	14/17	15/17	16/17
IMPORT	IMPORT	7 235 567	7 848 126	8 585 853	9 603 038	11 095 823	53%	41%	29%	16%
EXPORT	EXPORT	1 794 642	2 355 848	3 036 279	2 943 728	2 902 924	62%	23%	-4%	-1%
TRANSIT AUTRES	TBF	2 182	2 260	4 416	6 868	5 035	131%	123%	14%	-27%
	TGA	7 573	4 002	14 827	20 297	45 988	507%	1049%	210%	127%
	TGB	12 525	14 312	22 413	24 858	19 404	55%	36%	-13%	-22%
	TGC	2 499	2 928	2 173	6 215	15 192	508%	419%	599%	144%
	TMA	16 165	18 196	11 475	11 091	13 953	-14%	-23%	22%	26%
	TNI	45	70	77	8	89	98%	27%	16%	1013%
<b>Total TRANSIT AUTRES</b>		<b>40 989</b>	<b>41 768</b>	<b>55 381</b>	<b>69 337</b>	<b>99 661</b>	<b>143%</b>	<b>139%</b>	<b>80%</b>	<b>44%</b>
TRANSIT MALI	TME	1 616 547	1 671 151	2 044 887	2 277 448	2 456 609	52%	47%	20%	8%
	TMS	229 274	210 792	166 256	166 365	219 350	-4%	4%	32%	32%
<b>Total TRANSIT MALI</b>		<b>1 845 821</b>	<b>1 881 943</b>	<b>2 211 143</b>	<b>2 443 813</b>	<b>2 675 959</b>	<b>45%</b>	<b>42%</b>	<b>21%</b>	<b>9%</b>
Total TRANSIT ENTREE		1 657 536	1 712 919	2 100 268	2 346 785	2 556 270	54%	49%	22%	9%
Total TRANSIT		1 886 810	1 923 711	2 266 524	2 513 150	2 775 620	47%	44%	22%	10%
TRANSBORDEMENT	TRE	445 115	406 658	402 382	385 084	468 160	5%	15%	16%	22%
	TRS	510 541	471 232	463 604	466 973	445 240	-13%	-6%	-4%	-5%
<b>Total TRANSBORDEMENT</b>		<b>955 656</b>	<b>877 890</b>	<b>865 986</b>	<b>852 057</b>	<b>913 400</b>	<b>-4%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>
<b>TOTAL GLOBAL SANS PECHE</b>		<b>11 872 675</b>	<b>13 005 575</b>	<b>14 754 642</b>	<b>15 911 973</b>	<b>17 687 767</b>	<b>49%</b>	<b>36%</b>	<b>20%</b>	<b>11%</b>
PECHE	PECHE ENTREE	163 220	188 136	184 580	230 175	284 611	74%	51%	54%	24%
	PECHE SORTIE	182 092	218 705	248 715	274 418	276 159	52%	26%	11%	1%
Total PECHE		345 312	406 841	433 295	504 593	560 770	62%	38%	29%	11%
<b>TOTAL GLOBAL AVEC PECHE</b>		<b>12 217 987</b>	<b>13 412 416</b>	<b>15 187 937</b>	<b>16 416 566</b>	<b>18 248 537</b>	<b>49%</b>	<b>36%</b>	<b>20%</b>	<b>11%</b>
<b>Dont DEBARQUEMENTS</b>		<b>9 501 438</b>	<b>10 155 839</b>	<b>11 273 083</b>	<b>12 565 082</b>	<b>14 404 864</b>	<b>52%</b>	<b>42%</b>	<b>28%</b>	<b>15%</b>
<b>EMBARQUEMENTS</b>		<b>2 716 549</b>	<b>3 256 577</b>	<b>3 914 854</b>	<b>3 851 484</b>	<b>3 843 673</b>	<b>41%</b>	<b>18%</b>	<b>-2%</b>	<b>-0,2%</b>
Nombre EVP		454 050	484 997	529 724	617 747	639 379	41%	32%	21%	4%
TRAFIC NAVIRES		2 745	2 643	2 705	2 749	2 855	4%	8%	6%	4%

**Source** : PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHESE

**NB :**

*Import : trafic destiné uniquement au Sénégal*

*Export : trafic du Sénégal destiné à l'extérieur*

*Trafics dits concurrentiels : transit et transbordement (trafics non destinés au Sénégal)*

*TBF (TRANSIT BURKINA FASO)*

*TGA (TRANSIT GAMBIE)*

*TGB (TRANSIT GUINEE BISSAU)*



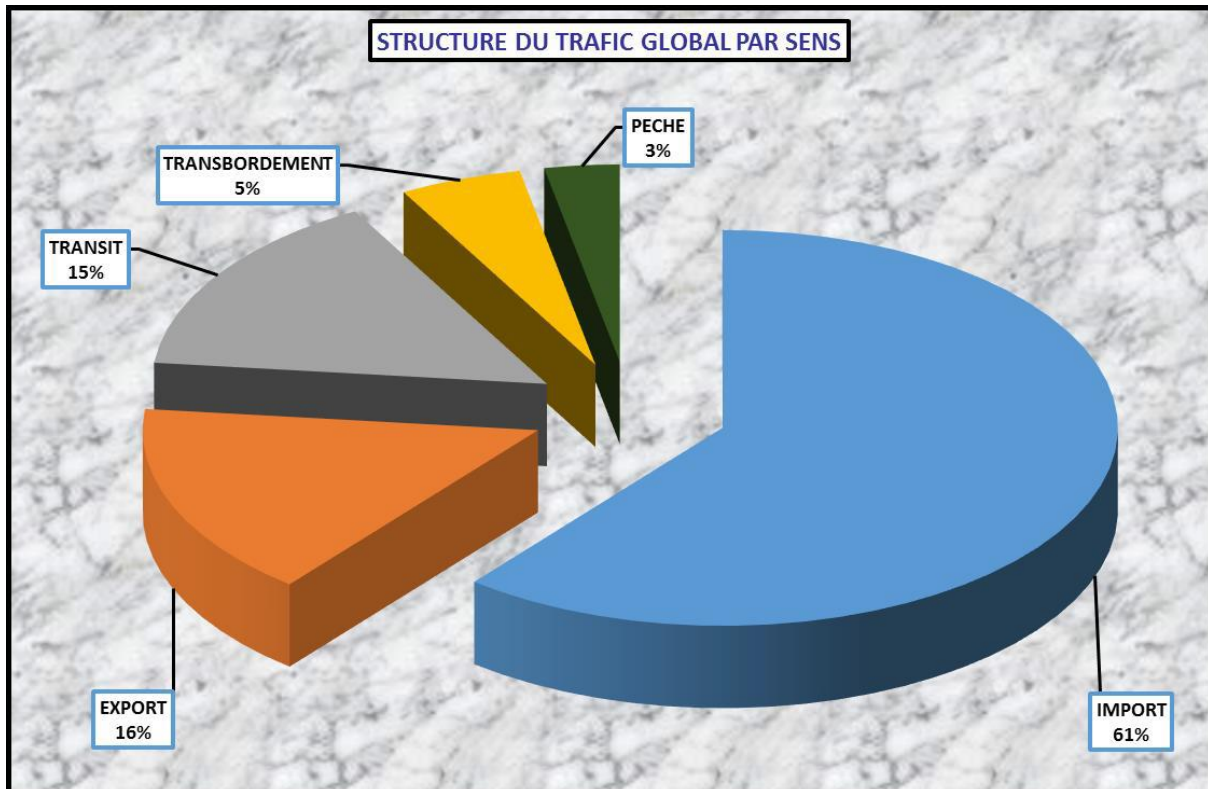
TGC (TRANSIT GUINEE CONAKRY)

TMA (TRANSIT MAURITANIE)

TNI (TRANSIT NIGER)

TRANSIT ENTREE =TRANSIT AUTRES+TRANSIT MALI ENTREE

**Graphique 3 : Structure du trafic global par sens**



**Source** : PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHESE

Commentaire : Les importations représentent 61% du trafic, suivie des exportations qui constituent 16%, vient ensuite en troisième position le transit 15%, puis les transbordements 5% et en dernière position la pêche 3 %.

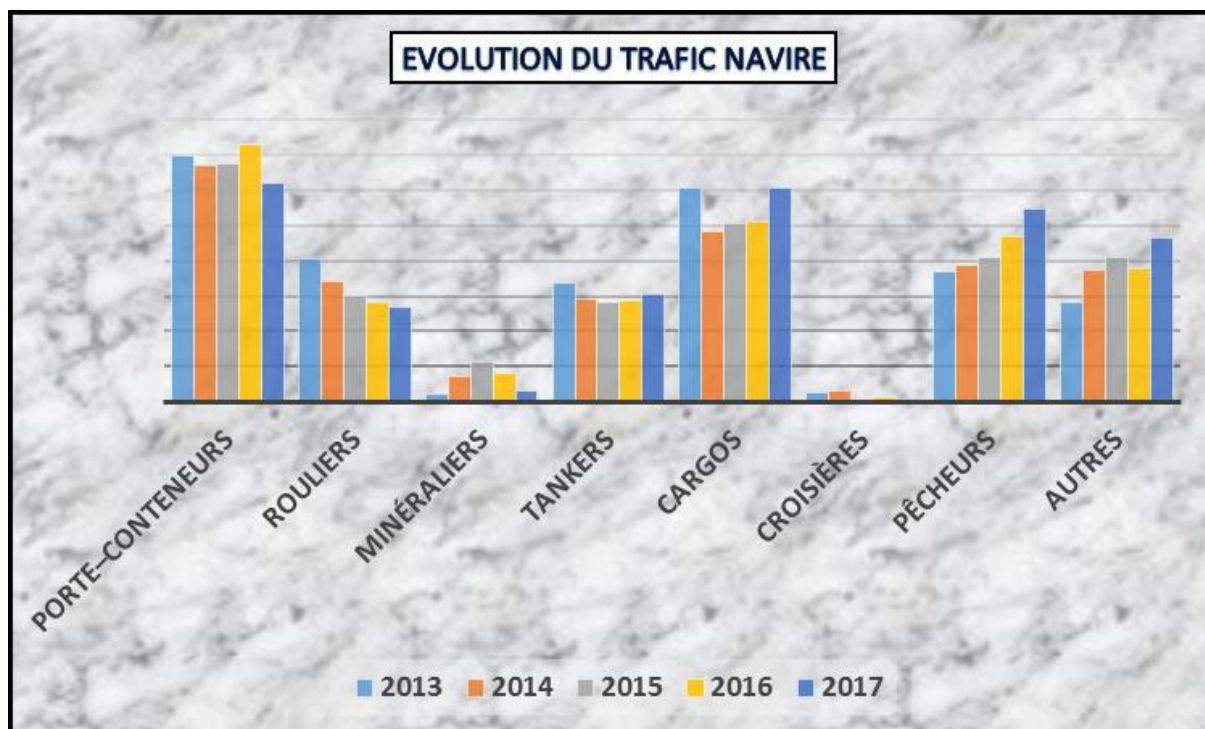
❖ L'augmentation du trafic des navires qui font escale au port :**Tableau n°6 : Répartition du nombre d'escale par type de navire**

Types de navire	ANNEE					Variation			
	2013	2014	2015	2016	2017	13/17	14/17	15/17	16/17
Porte-conteneurs	696	669	675	731	621	-11%	-7%	-8%	-15%
Rouliers	406	343	301	284	270	-33%	-21%	-10%	-5%
Minéraliers	22	71	115	79	33	50%	-54%	-71%	-58%
Tankers	339	290	281	288	304	-10%	5%	8%	6%
Cargos	606	483	505	510	608	0,3%	26%	20%	19%
Croisières	26	29	8	11	6	-77%	-79%	-25%	-45%
Pêcheurs	367	385	410	469	548	49%	42%	34%	17%
Autres	283	373	410	377	465	64%	25%	13%	23%
<b>Total</b>	<b>2 745</b>	<b>2 643</b>	<b>2 705</b>	<b>2 749</b>	<b>2 855</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>

**Source** : PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHESE

Commentaire : Avec 2855 escales en 2017, le trafic navires du Port de Dakar a connu une appréciation de 4% sous l'impulsion de la progression des cargos (+19%), des navires de pêche (+17%) et des tankers (+6%). En revanche les porte-conteneurs (-15%), les rouliers (-5%) et les croisières (-45%) sont en repli.

La répartition du nombre d'escales par consignataire attribue aux douze (12) premiers les parts de marché respectives de 11,52%, 9%, 8,62%, 6,76%, 5,04%, 5,01%, 3,99%, 3,89%, 3,85%, 3,47%, 3,47% et 2,28% à SOCOPAO, NECOTRANS, COSAMA, GRIMALDI, CMA CGM SENEGAL, SENEGAL PECHE, DIAMOND SHIPPING, MSC, BOLLORE AFRICA LOGISTICS, ISTAMCO, WILHELMSSEN SHIPS SERVICES ET DELTA SHIPPING. SOCOPAO demeure le consignataire leader avec des contributions de l'ordre de 11,04%, 15,02%, 12,24%, 13,79% et 11,52% respectivement en 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017.

**Graphique 4 : Evolution du trafic navire**

**Source** : PORT AUTONOME DE DAKAR – RAPPORT STATISTIQUES 2017 SYNTHÈSE

Commentaire : Le graphique ci-dessus représente l'évolution du trafic par type de navire (porte-conteneur, rouliers, minéraliers, tankers, cargos, croisières, pêcheurs, etc.) qui ont fait escale au port de Dakar de la période allant de 2013 à 2017. Durant cette période, on remarque qu'il y a plus de porte-conteneur qui ont fait escale au port de Dakar.

- La configuration de l'espace portuaire :

Le domaine portuaire du PAD assez complexe, ne facilite pas le bon déroulement des opérations. En zone nord par exemple, trois sociétés de manutentions se chevauchent à savoir DP World en premier qui occupe une bonne partie de l'espace portuaire, vient TVS avec ses camions de vracs et Sea Invest avec ses camions citernes. Lorsque ces trois opérateurs effectuent dans un même temps des opérations de manutention sur leurs navires, ils se créent une congestion terrible avec les camions de ces trois opérateurs qui entrent et sortent du port. Cette congestion est moins visible en zone sud mais apparaît aussi lorsque plusieurs manutentionnaires doivent effectuer leurs opérations.

**Figure 3 : Camions en attente de pesage en zone nord**



**Source :** Photo prise par l'auteur du mémoire

**Figure 4 : Camions en attente vers le rondpoint de DPW**



**Source :** Photo prise par l'auteur du mémoire

**Figure 5 : Vue de la congestion par les camions en zone nord**

**Source : Photo prise par l'auteur du mémoire**

- La complexité de la relation ville-port :

La ville de Dakar s'est rapidement et intensément développé autour du port. Le trafic portuaire se mélange au trafic urbain. Les camions-remorques cohabitent avec les bus de transport urbains et les véhicules particuliers, ce qui génère des bouchons récurrents. Ces bouchons peuvent se voir à certains endroits comme la rue menant à Grimaldi sous le pont de Colobane, la rue menant à APM Terminals sur la route des hydrocarbures et le Boulevard de la commune de Dakar. Les usagers de la zone portuaire ont du mal à opérer à temps dans leurs activités commerciales quotidiennes à cause des pertes de temps énorme dans la circulation. Ce qui impacte cependant sur la durée de séjour des navires à quai et le temps d'attente des navires en rade extérieurs.

- La multiplicité des acteurs :

La panoplie d'acteurs qui interviennent au port de dakar fait qu'il est difficile de les dissociés non seulement mais il est aussi difficile d'établir la part de responsabilité chaque acteur en cas de litiges. Ces acteurs sont multiples mais sont aussi mal organisés.


- La complexité des procédures :

Une multitude d'acteurs (transitaires, consignataires, manutentionnaires, commissionnaires agréés en douane, etc.) interagissent au port de Dakar. Ce qui nécessite une multitude de documents. Ces formalités étant complexes, sont difficiles à accomplir ce qui prolonge la durée de séjour des navires et crée parfois des conflits entre ces différents acteurs.

- L'absence de réserve foncière :

La notion de réserve foncière est définie comme l'acquisition progressive de terrains ou de bâtiments, dans l'intérêt général, afin d'anticiper des actions ou opérations d'aménagement telles que définies à l'article L. 300-1 du code français de l'urbanisme. Un port a besoin d'espace pour permettre aux différents acteurs portuaires tels que les manutentionnaires d'effectuer leurs opérations de manutention, ou de stocker les marchandises (marchandises en vrac, conteneurs, etc.) du client sur les aires ou surfaces de stockage (entrepôts, hangars, terre-pleins). Le port de Dakar étant entouré par des sociétés, des restaurants, des banques et autres entreprises, il ne peut plus gagner de l'espace malgré l'augmentation du trafic des marchandises. Aussi, la ville de Dakar s'est intensément développée autour du port, ce qui empêche ces capacités d'extension. Cette absence de réserve foncière constitue un réel handicap pour le port.

## **2. LES CAUSES SPECIFIQUES A CHAQUE TYPE DE CONGESTION**

 Pour la congestion par les camions et par les wagons :

- La vétusté des voies routière et ferroviaires :

Les voies routières et ferroviaires constituent des désertes terrestres pour le transport des marchandises chez le propriétaire, dans les magasins ou entrepôts de stockage. La dégradation des voies due à son utilisation et à sa vétusté (créée de 1910 à 1926) fait qu'ils doivent être réaménagé et entretenue. Car le mauvais état des voies terrestres peut créer des accidents et ralentir le pré et le post acheminement des marchandises de l'entrepôt du client au port et vice-versa.

- La vétusté des pont-basculé

Le pont-basculé est un dispositif de pesage, requis pour la vérification des gabarits, poids et charge à l'essieu des véhicules lourds de transport de marchandises. Le Port de Dakar dispose de 3 vieux ponts-basculés dont 2 situés en zone Nord et 1 en Zone Sud. Les pont-basculé aménagés au port sont gérés par la CCIAD.

✚ Pour la congestion au niveau des terre-pleins banalisés et amodiés et des surfaces de stockages :

- Le manque de surface de stockage :

Le manque de surface de stockage est dû à l'augmentation du trafic de marchandises. Les aires ou surface de stockage des marchandises avaient été construites à l'époque pour accueillir un tonnage donné de marchandises. Vu l'augmentation du trafic, il faut donc aménager d'autres surfaces ne serait-ce qu'à l'extérieur du port (extérieur barrière douanière) pour le stockage d'une plus grande quantité de marchandises.

✚ Pour la congestion au niveau du plan d'eau portuaire :

- Les intempéries :

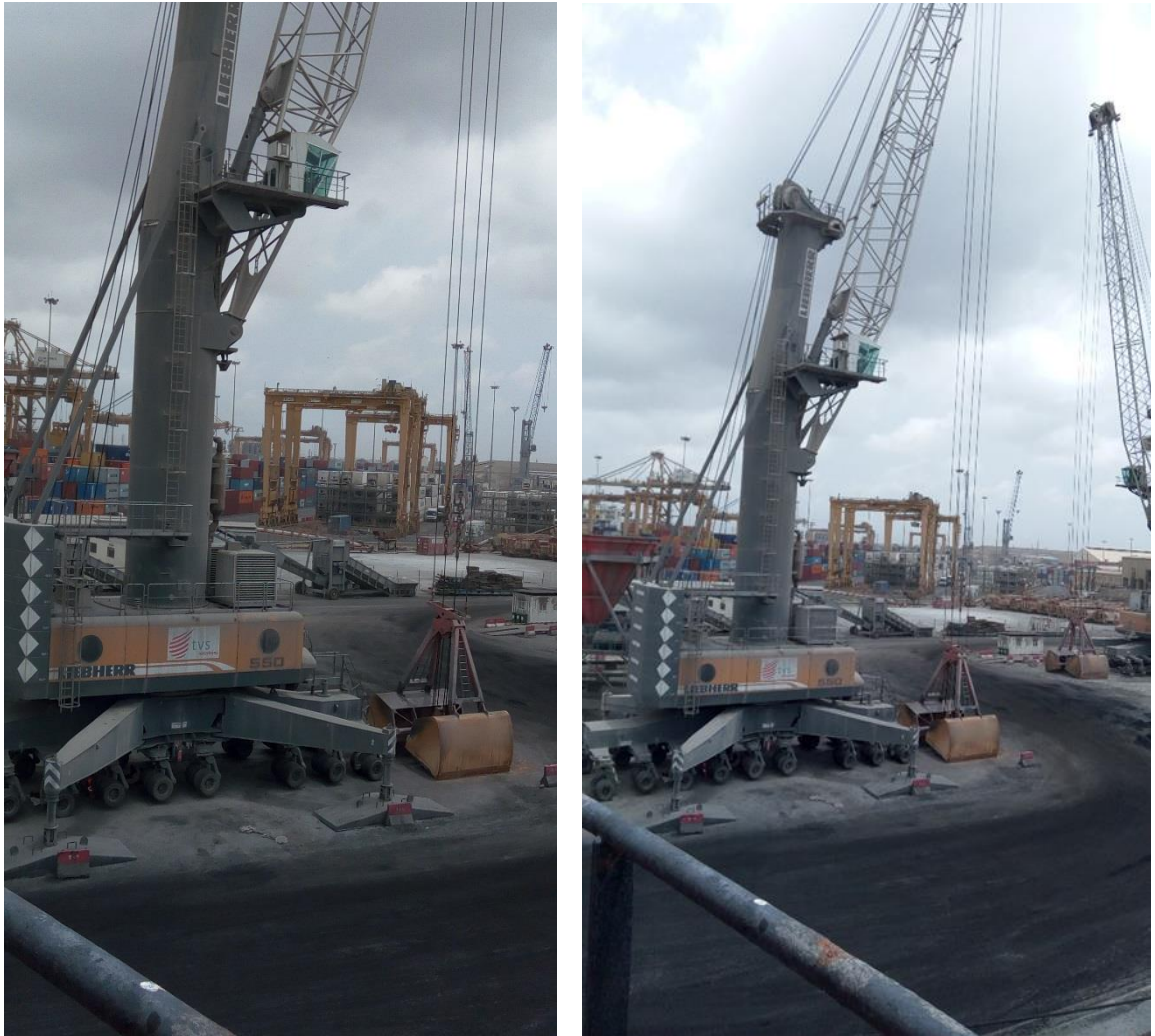
Les intempéries sont encore appelées rigueurs du climat ou mauvais temps (pluie, orage). Certains produits comme le blé au contact de l'eau se périssent. Il est donc indispensable pour le manutentionnaire de cesser toute opération de manutention et de fermer les cales en cas de mauvais temps pour sauvegarder la cargaison du client. L'arrêt momentané des opérations de manutention prolonge la durée de séjour des navires à quai ; ce qui impacte le temps d'attente des navires en rade.

- Les pannes de grue, de portiques ou autres engins de manutention :

Ces pannes sont souvent dues à leurs utilisations. Ces machines étant fabriqués à l'étranger, lorsqu'elles tombent en panne, il arrive que certaines pièces d'engins de manutentions soient difficiles à trouver sur le marché local. Ce qui nécessite leur acheminement en provenance des pays de fabrication. Il y a donc moins d'engins qui travaillent pendant un moment, ce qui prolonge la durée des opérations de manutention et allonge le temps d'attente des navires en rade extérieur.

Voici quelques images d'engins de manutention que l'on retrouve au port de Dakar :

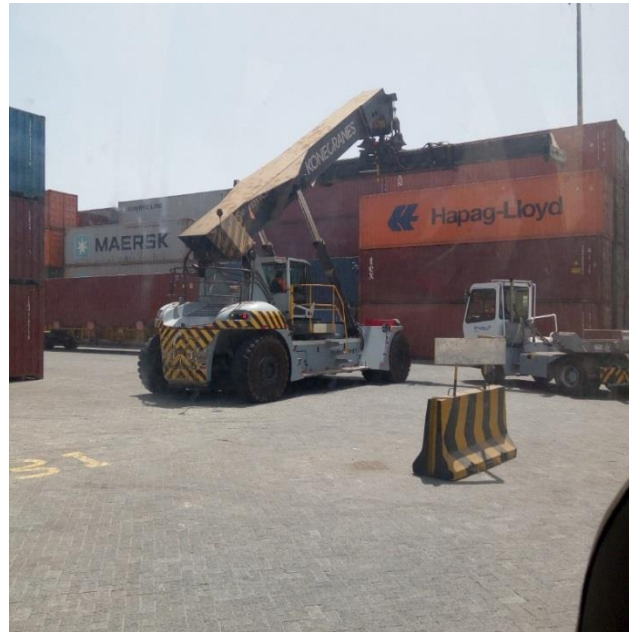
**Figure 6 : Aperçu de la grue LIEBHERR de TVS**



**Source : Photos prise par l'auteur du mémoire**

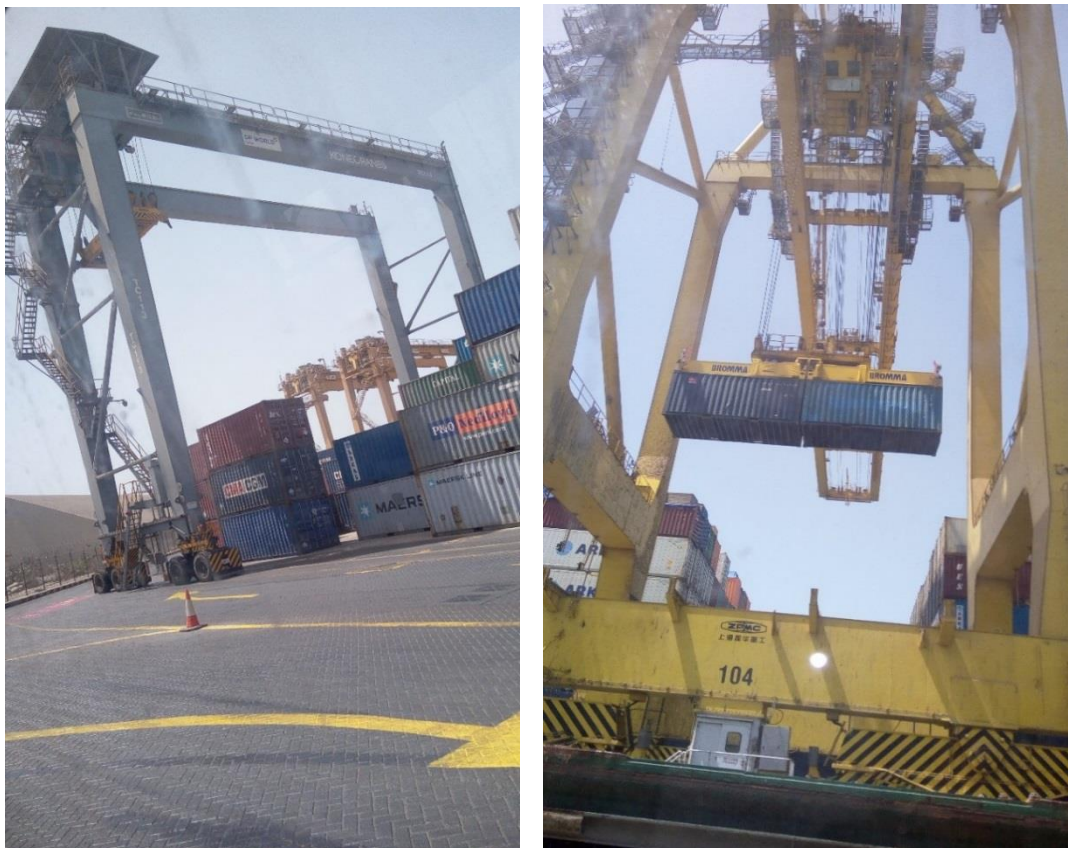


**Figure 7 : Chariot élévateur à prise frontale du terminal à conteneur**



**Source : Photos prise par l'auteur du mémoire**

**Figure 8 : Portique à conteneur de DP World**



**Source : Photos prise par l'auteur du mémoire**

**Figure 9 : Chariot élévateur**



**Source : Photos prise par l'auteur du mémoire**

Cependant la tendance actuelle au port de Dakar, est les navires grés. Les navires grés sont des navires dotés de grue propre à eux. Ce sont des navires équipés de grue appelé grue de bord qui permettent d'effectuer en toute rapidité le chargement et le déchargement des marchandises.

**Figure 10 : Navire gréé**



**Source : Photos prise par l'auteur du mémoire**

- La lenteur des cadences de manutention :

La lenteur des cadences de manutention est souvent due à la vétusté des appareils et engins de manutention que sont les portiques, les grues, etc. Ces appareils et engins étant de lourds investissements, les ports ont donc recours à des concessions pour les financer. D'autres navires possèdent des grues de bord. Ces navires sont appelés navire grée c'est-à-dire doter de grue qui varient en fonction du nombre de cale. Aussi, compte tenu de la faible profondeur des tirants d'eau du port de dakar, les navires qui accostent sont de vieux navires dotés de vieilles grues.

- Le manque de quai d'accostage :

Le port de Dakar avait été construit à l'époque coloniale. A cette époque, il abritait seulement quelques quais indispensables aux chargements et aux déchargements des marchandises. Ces quais avaient été construits compte tenu de la taille et de la profondeur des navires qui existaient à cette époque. Certes, des aménagements ont été réalisés mais le trafic de marchandises sans cesse croissant nécessite toujours plus de quai. Aussi, la longueur (taille) et la profondeur (tirant d'eau) des navires qui accostent aujourd'hui au port de Dakar ne permettent pas à certain môle de fournir leurs capacités d'accostage d'entre temps. C'est le cas du môle 4 qui comprend 5 postes à quai (41,42,43,44 et 45) mais seulement 3 sont opérationnels (42,43,44). Ce môle ne peut accueillir plus de 3 navires accostés à quai.

- L'immobilisation des navires à quai :

L'immobilisation des navires consiste à arrêter le navire de manière forcée selon le créancier ou l'autorité portuaire qui lui en fait la signification. L'immobilisation des navires empêche toute utilisation commerciale des navires. Cependant, l'immobilisation des navires à quai peut s'étendre sur une très longue durée, ce qui crée des problèmes à l'environnement portuaire en matière de trafic des navires. Le nombre de quais exploitables pour les opérations commerciales des navires est réduit ce qui augmente le temps d'attente des navires en rade extérieur. Ces immobilisations sont faites généralement soit par les acteurs portuaires ou les créanciers ou soit par les autorités portuaires qui sont : le Port, l'ANAM et la Douane.

Les autorités portuaires peuvent immobiliser un navire pour plusieurs raisons à savoir:

- des dommages ou des avaries causés par les navires aux installations portuaires (cas du Port)
- le non-respect des règles administratives établies par le code douanier (cas de la douane)

- le non-respect des normes ratifiées par l'ANAM
- etc.

Aussi lorsque l'armateur a une créance envers son débiteur, le navire est saisi avec une immobilisation forcée.

- Les épaves non renflouer :

Il arrive que des navires amarrés au port coulent accidentellement suite à des voies d'eau entraînant leur immersion sur le plan d'eau portuaire. Ces navires immergés immobilisent les quais les rendant non opérationnels commercialement pour les autres navires. Ce qui réduit considérablement la capacité d'accueil des terminaux tout en augmentant le temps d'attente des navires en rade extérieur.

**Figure 11** : Immersion d'un navire au poste 51



Source : Photos prise par l'auteur du mémoire

Un tableau récapitulatif des causes de la congestion portuaire au port de Dakar et des impacts directs qu'ils ont sur le port a été réalisée sous la forme suivante :

**Tableau n° 7 : Récapitulatif des causes et conséquences de la congestion portuaire**

<b>Formes de congestion rencontrée au Port de Dakar</b>			
	1ère forme : La congestion par les camions et par les wagons	2ème forme : La congestion au niveau des terre-pleins banalisés ou amodiés et des surfaces de stockages	3ème forme : La congestion au niveau du plan d'eau portuaire
<b>Causes générales de la congestion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'augmentation du trafic (des navires et des marchandises) au port</li> <li>- La configuration de l'espace portuaire</li> <li>- La complexité de la relation ville-port</li> <li>- La multiplicité des acteurs</li> <li>- La complexité des procédures</li> <li>- L'absence de réserve foncière</li> </ul>		
<b>Causes spécifiques à chaque type de congestion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La vétusté des voies routières et ferroviaires</li> <li>- La vétusté des pont-bascule</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manque de surface de stockages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Les intempéries (pluie ou gros temps)</li> <li>-Les pannes de grue, de portiques ou autres engins de manutentions, etc.)</li> <li>-La lenteur des cadences de manutention</li> <li>-Le manque de quai d'accostage</li> <li>-L'immobilisation des navires à quai (par la douane, l'ANAM, etc.)</li> <li>-Les épaves non renflouer réduisant le nombre de quai utilisables</li> </ul>
<b>Conséquences pour le Port de Dakar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des performances du PAD</li> <li>- Allongement du temps d'escale des navires aux port</li> <li>- Baisses du trafic au port</li> <li>- Baisses du chiffre d'affaires</li> <li>- Diminution de la satisfaction client</li> <li>- Fuite du trafic (des navires) vers les ports voisins (concurrents)</li> </ul>		

**Tableau n°8 : La matrice SWOT**

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Augmentation du trafic de marchandise</li> <li>-Création du service exploitation des parcs et terminaux à conteneur</li> <li>-Rondes effectuer par les maîtres de port</li> <li>-Visites effectuer par les agents du services exploitations des parcs et terminaux à conteneur</li> <li>-Mise en place d'un guichet unique</li> <li>-Application du règlement de police portuaire : immersion des navires vétustes au banc de la résolue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manques d'espaces de stockages (terre-plein et hangars)</li> <li>-Manques d'espace foncier</li> <li>-Mauvaises utilisation des quais</li> <li>-Vétusté des voies routières</li> <li>-Vétusté des voies ferroviaires</li> <li>-Forces de certains acteurs portuaires (Douane, ANAM)</li> <li>-Prolongement de la durée de séjour des navires à quai et en rade</li> <li>-Encombrement des quais par des épaves (non renflouement des quais)</li> <li>-Dépassement du délai de franchise des marchandises</li> <li>-Navires désarmés au port de pêche</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gain d'espace</li> <li>-Amélioration de la compétitivité du PAD</li> <li>-Construction de nouveaux ports en tenant compte du trafic des marchandises</li> <li>-Création de ports secs non loin du port</li> <li>- Harmonisation des documents administratives de sortie entre Douane, CCIAD, Port, pour éviter les multiples contrôles</li> <li>- Augmentation de pont-basculer proche des zones de manutention</li> <li>- Création de zone de stationnement pour les wagons charger en dehors du port</li> <li>- Création de parking gros-porteurs pour les camions en attente de chargement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Détournement du trafic des navires vers les ports voisins</li> <li>-Non développement du trafic des marchandises entraînant un non développement du trafic côtier effectuer par les feeders</li> <li>- Augmentations des coûts de séjours des navires et des marchandises</li> <li>-Vente aux enchères prématurée effectuer par les douaniers sur les marchandises en souffrances</li> <li>-Obligation aux manutentionnaires pour le respect du plan AROM à investir pour l'achat de camion neuf</li> <li>-Immobilisation des navires qui font une entorse aux règlements douaniers et manque ou avarie de cargaison chez les manutentionnaires</li> <li>-Retard de livraison des avitaillements des navires par des shipchandler non professionnel</li> </ul>

## **CHAPITRE 6 : BENCHMARKING**

Notre benchmarking sera axé autour de deux ports à savoir le Port Autonome de Cotonou (PAC) et le Port Autonome de Douala (PAD).

### **SECTION 1 : LE PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC)**

#### **1. PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC)**

Situé par 6°11'22" Nord et 2°26'30" Est, le Port de Cotonou est implanté sur une côte basse sablonneuse en bordure sud de la ville de COTONOU, Capitale Economique de la République du BENIN. Port en eau profonde à accumulation de sable, le Port de Cotonou offre un grand avantage de fournir aux navires un plan d'eau abritée, pouvant leur permettre d'effectuer leurs opérations commerciales et de ravitaillement dans d'excellentes conditions. Cette disposition contribue à l'efficacité du Port et à la rapidité des escales des navires.

Le Port de Cotonou constitue un espace économique où interviennent plusieurs structures chargées d'assurer les opérations nécessaires au passage des navires, des personnes et des marchandises. Le Port de Cotonou est un Port à vocation régionale. Il révèle être le débouché à la mer le plus proche, le couloir d'accès le plus rapide et le moins accidenté pour desservir l'Est des pays sans littoral tels que le Mali et le Burkina Faso, et le premier port de transit de la République du Niger.

#### **Figure 12 : Vue du Port Autonome de Cotonou**



**Source :** <http://portdecotonou.com/>

#### **2. PLANS D'EAU**

Si la zone portuaire représente aujourd'hui une superficie d'environ 400.000 m<sup>2</sup>, les plans d'eau du Port de Cotonou entièrement gagnés sur mer et qui sont abrités par deux digues, le Sud de la darse et les quais principaux ont augmenté très peu. La superficie des plans du Port de Cotonou passe ainsi de 40 ha à environ 60 ha. Ils sont dragués à la côte -11,00 m autorisant les bateaux de 10 m de calaison maximum à

accoster sur le nouveau quai du Port de Cotonou. Les anciens quais accueillant des bateaux dont la calaison varie entre 07,00 m et 09,00 m. Le plan d'eau du chenal d'accès au Port de Cotonou a été dragué en conséquence à la côte à -12,50 m. L'ancien bassin constitue la seule zone d'évitage des bateaux et comporte un cercle d'évitage dont le diamètre est de 520 m.

### **3. DELIMITATION DES ZONES DU PAC**

La circonscription portuaire est subdivisée en espaces homogènes déterminés appelés « zones » définies comme suit :

- 1<sup>ère</sup> zone : part du bord à quai jusqu'aux rails bordant les magasins-cales côté Sud ;
- 2<sup>ème</sup> zone : se situe entre les rails et la clôture douanière qui délimite l'enceinte du Port ;
- 3<sup>ème</sup> zone : est comprise entre la clôture douanière et le boulevard de la Marina. Elle comprend aussi la Zone du Port de pêche ;
- 4<sup>ème</sup> zone : comprend quelques terrains et bâtiments se trouvant entre le Boulevard de la Marina et le Boulevard Jean Paul II ;
- 5<sup>ème</sup> zone : dite Zone Extra Portuaire (ZEP) située à AKPAKPA, un quartier périphérique de Cotonou.

La Zone d'Extension, se trouvant après le parc à conteneurs à l'Ouest dans l'enceinte du port. La circonscription portuaire comprend également des terrains situés à EKPE (14 hectares) et à DJEGBE (10 hectares) sur la route de Porto-Novo.

### **4. LES OUVRAGES D'ACCOSTAGES**

Les ouvrages d'accostage aménagés au Port de Cotonou sont :

- Le quai commercial :

Il comprend huit (8) postes à quai situés au Nord du bassin et réparties comme suit :

- quatre (4) postes à quai de 155m chacun pour accueillir les navires conventionnels ;
- deux (2) postes conventionnels de 180m chacun pour accueillir les navires conventionnels également ;
- un (1) poste à quai de 220m pour accueillir les navires porte-conteneurs ;



-un (1) poste à l'extrémité du quai commercial pour accueillir les navires rouliers.

- La Jetée :

Encore appelée « Traverse », la jetée joue à la fois le rôle d'ouvrage de protection et d'accostage et comprend à sa face intérieure :

-un (1) poste de 200m utilisé pour le déchargement des pondéreux (clinker et gypse) et des hydrocarbures ;

-un (1) poste de 160m utilisé pour le chargement des huiles végétales ;

-un (1) poste de 100m pour accueillir les chalutiers en escale et les navires de faible tonnage.

Aussi le PAC dispose pour le stockage des marchandises de :

-magasins-cales et entrepôts de transit de plus de 100 000 m<sup>2</sup> ;

-terre-pleins bitumés de 15 000 m<sup>2</sup> ;

-parcs à conteneurs aménagés : 3 terminaux conteneurs ;

-zones franches mise à la disposition du Niger, du Burkina-Faso et du Mali ;

-vastes terre-pleins en zone hors douane pour des usages commerciaux et industriels.

## **5. LES MESURES ADOPTER PAR LES AUTORITES DU PORT AUTONOME DE COTONOU POUR UNE FLUIDITE DU TRAFIC**

Les mesures prises par les autorités du Port Autonome de Cotonou pour décongestionner le port sont :

- **La création de ports sec :**

- La création du port sec de Zongo, financée totalement par COMAN S.A et mis en service le 22 Août 2007 ;
- La création du port sec de PARAKOU (Suspendu pour conflit d'intérêt) ;
- Le terminal à conteneur d'ALLADA géré par ASTRAL : Ce terminal à conteneur a un double objectif : désengorger l'enceinte portuaire en rendant le port compétitif et épargner les tracasseries routières et autres aux transporteurs nigériens ;
- Le port sec à Tori-Bossito (en construction) ;
- Le projet de construction d'un nouveau port pétrolier et minéralier à Sèmè.

- **La restauration des équipements et matériaux de manutention :**

L'acquisition d'équipement et de matériels de manutention neuf grâce aux investissements des sociétés de manutention concessionnaires.

- **La mise en place d'un Guichet Unique Portuaire automatisé (GUP@):**

Un Guichet Unique est une plateforme électronique neutre et ouverte, permettant l'échange intelligent et sécurisé d'informations entre les acteurs publics et privés, permettant d'améliorer l'efficacité et le positionnement concurrentiel des communautés portuaires et aéroportuaires. Un Guichet Unique optimise, gère et automatise de manière fluide les processus portuaires et logistiques, à travers un point d'entrée unique des données, en connectant les chaînes logistiques et de transport. »

La convention de concession pour la mise en place et l'exploitation du guichet unique portuaire pour le commerce extérieur au Port de Cotonou a été signé en novembre 2010 par l'ancien Ministre Délégué chargé de l'Economie Maritime, des Transports Maritimes et Infrastructures Portuaires de la République du Bénin, Mr. Issa BADAROU. Le concessionnaire signataire de ladite convention est constitué d'un groupement de deux entreprises françaises : Bureau Veritas BIVAC (BV), chef de file du groupement et SOGET SA implanté au Havre et spécialiste mondial des systèmes informatiques portuaires.

L'objectif était aussi simple qu'ambitieux : créer un modèle innovant de concession qui permette d'assumer un GUP@ comme un ensemble complexe permettant l'amélioration durable des conditions de l'échange et du commerce dans un environnement économique international dépassant largement les interrelations de la communauté portuaire locale.

La convention de concession s'inscrivait dans l'ambition inscrite comme préambule au projet de concession : « (...) le gouvernement avait opté pour la mise en place d'un Guichet Unique en vue de :

- La facilitation et la fluidification des procédures et des formalités de passage des navires et des marchandises au port de Cotonou ;

- La généralisation de l'utilisation des moyens informatiques efficaces dans les échanges de données et les circuits de communication entre tous les intervenants dans la chaîne de passage portuaire des navires et des marchandises ;

- La réduction des coûts et des temps de séjour portuaire des navires et des marchandises. Le champ d'intervention couvre l'ensemble des activités portuaires relatives aux navires et aux marchandises, à l'import, à l'export et en transit. »

La matérialisation contractuelle s'établit dans la création d'une joint-venture entre le groupement concessionnaire et un ensemble de partenaires publics et privés de la

communauté béninoise. La constitution de la Société d'Exploitation du Guichet Unique du Bénin (SEGUB) se basait sur une concession pour 10 ans durant lesquels le groupement Bureau Veritas/SOGET disposait de 70% des parts contre 30% pour les parties prenantes béninoises (PAC, SOBEMAP, CNCB, CNERTP, CCIP). Cette société, dès sa notification et de plein droit, s'était substituée à lui en qualité de concessionnaire. Tout en restant majoritaire (51% au moins), sa part était susceptible d'évoluer à la baisse avec l'implication d'autres acteurs dans le capital social. Le tout étant entrepris dans le cadre d'un décret ministériel sous l'autorité concédante du Ministère de l'Economie Maritime, des Transports Maritimes et Infrastructures Portuaires de la République du Bénin.

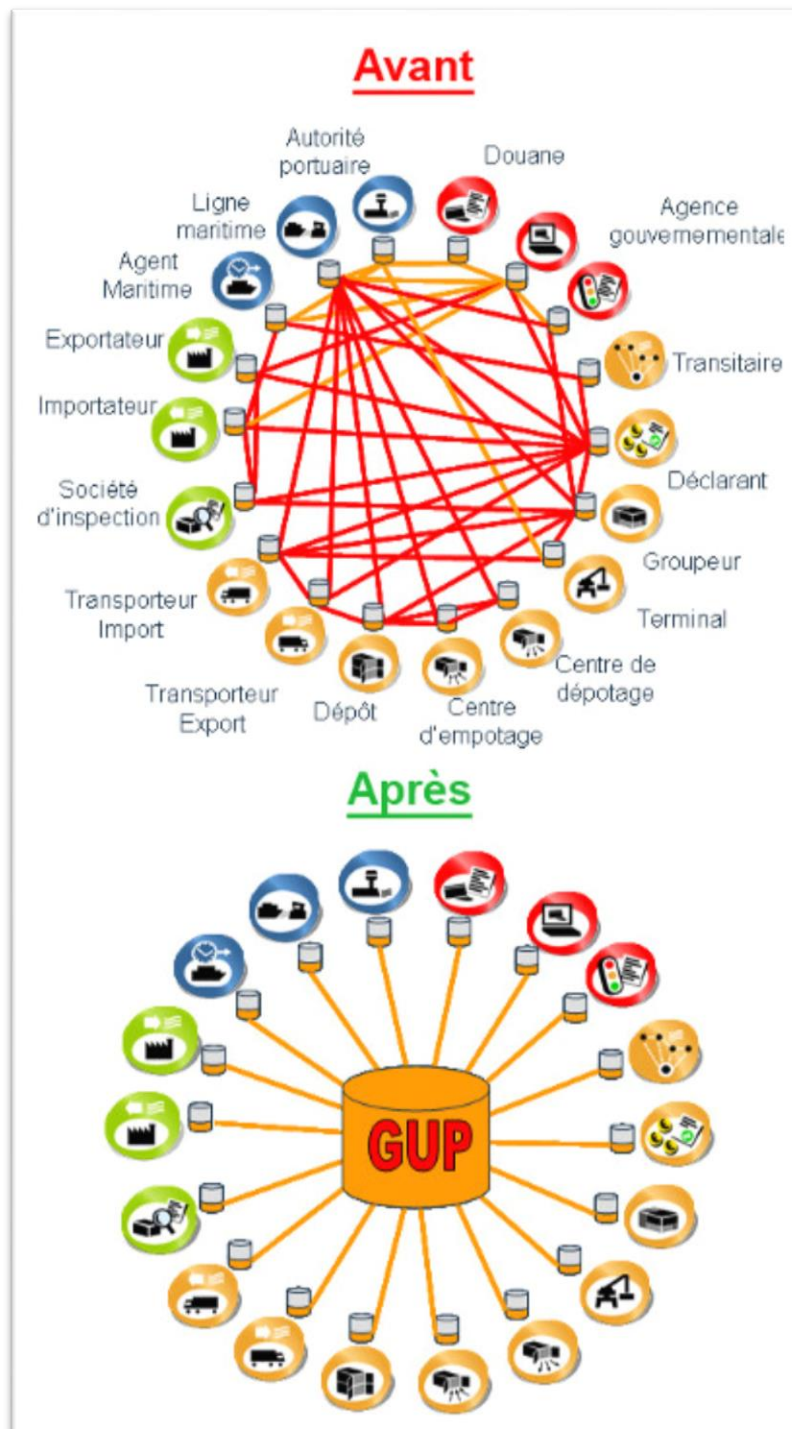
La Convention de Concession était conclue pour une durée initiale de dix ans, renouvelable sur demande préalable du Concessionnaire au moins une année avant l'expiration normale de la Convention de Concession. Dans ce cas, le renouvellement de la Convention de Concession fera l'objet d'une nouvelle Convention de Concession. Cette formule de concession permettait en toute transparence au Gouvernement de la République du Bénin de ne pas mobiliser d'importantes ressources financières publiques tout en s'assurant d'une efficacité minimale des opérations dès la mise en service des systèmes technologiques. La limitation du risque, la maîtrise du calendrier de mise en exploitation et la pérennité de l'opération constituaient également d'importantes garanties de succès pour toutes les parties prenantes impliquées au Bénin. Surtout, la SEGUB impliquait directement les intérêts béninois dans l'optimisation de l'outil technologique exploité. L'intégration ne se résumait pas à une prise de position capitaliste puisque la Convention de Concession stipulait d'importantes mesures d'accompagnement qui soutiennent un véritable partage des savoirs et savoir-faire sur la base d'une collaboration managériale et opérationnelle.

Sur le plan des rémunérations, le concessionnaire est payé en fonction des services rendus lors de l'exploitation du système selon un système relativement classique avec un prélèvement automatisé sur chaque bordereau de frais unique (BFU) traité. Cette modalité de rémunération était entendue en prenant en compte les investissements initiaux requis pour la mise en place du Guichet Unique, l'amortissement de ces investissements, les frais d'exploitation et la marge bénéficiaire. Bien sûr, cette rémunération était sujette à modification selon la hausse ou la baisse des volumes de BFU calculés lors de l'estimation financière préalablement entendue par les parties prenantes. L'Autorité Concédante se voyait, en contrepartie, rémunérée par une redevance de concession calculée une fois encore de manière classique en fonction du montant total HT de la recette annuelle assurée par le Concessionnaire.

Les schémas ci-dessous illustrent la complexité des échanges au sein des communautés portuaire et douanière du Bénin et l'organisation optimale des transactions

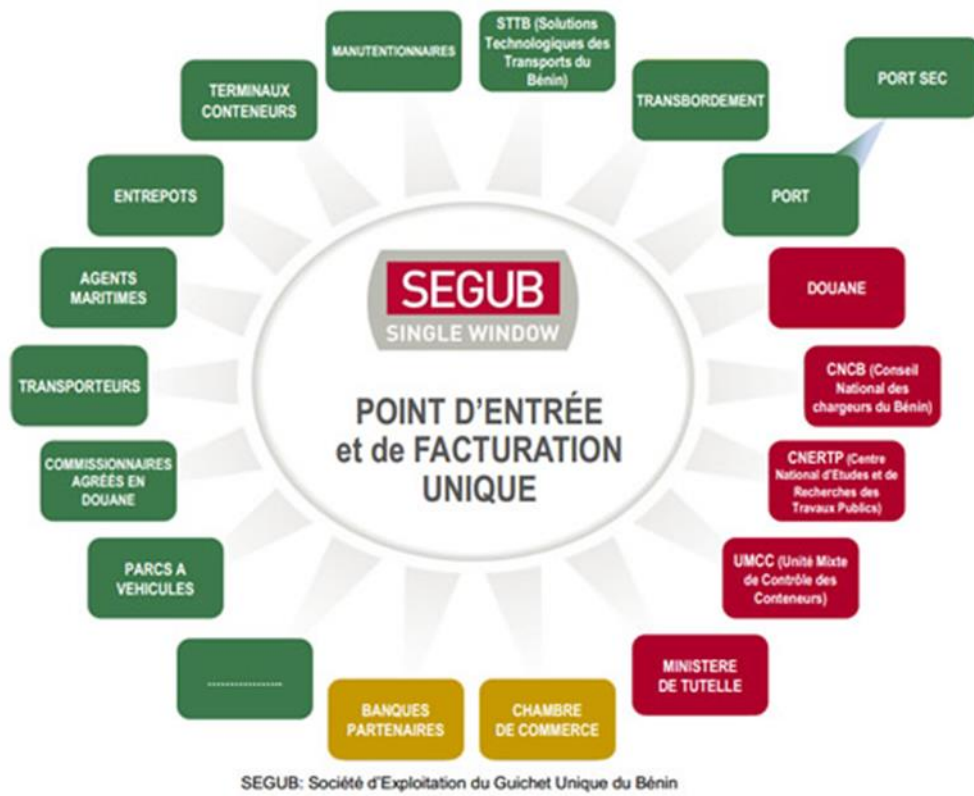
commerciales, obtenue grâce à la mise en place du Guichet Unique Portuaire automatisé.

**Figure 13 : Les échanges au sein de la communauté portuaires et douanières avant et après le SEGUB**



Source : <http://segub.bj>

**Figure 14 : Les transaction commerciales obtenus grâce aux SEGUB**



**Source :** <http://segub.bj>

## **SECTION 2 : LE PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD)**

### **1. PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD)**

Port d'estuaire situé par 04°03'5 de latitude Nord et 09°41'8 de longitude Est, le Port de Douala est situé au cœur du Golfe de Guinée, entre les parties occidentale et centrale de l'Afrique ; il s'étend le long du fleuve Wouri. Le port de Douala est naturellement protégé des mouvements de la mer et dispose d'un plan d'eau calme.

**Figure 15 : Port de Douala**



**Source** :[www.portdedouala-cameroun.com](http://www.portdedouala-cameroun.com)

### **2. ORGANISATION PHYSIQUE DU PORT AUTONOME DE DOUALA**

Le Port de Douala est organisé en 11 zones géographiques d'exploitation dont :

- Un Port à marchandises Diverses qui occupe l'emplacement de ce qui est considéré maintenant comme « le vieux Port » ;
- Terminal à Conteneurs modernisé qui est destiné au trafic des conteneurs et véhicules importés, il s'étend sur les postes 14 à 17 ;
- Terminal Bois pour le traitement du bois ;
- Terminal Fruitier qui accueille à la fois le trafic conventionnel et le trafic des fruits, principalement la banane, les ananas et les céréales ;
- Terminal Minéralier destiné au trafic de l'alumine à l'import et de l'aluminium à l'export ;
- Terminal Pétrolier qui est composé d'un Duc d'Albe destiné à l'accostage des pétroliers, des Tankers situés à 200 m de la rive gauche du Wouri. Un poste à

quai est affecté provisoirement aux navires en raison de l'indisponibilité de ce Duc d'Albe ;

- Port de Pêche où se déroulent les activités liées à la pêche organisées autour de la darse amont dotée de plusieurs facilités ;
- La Zone de réparation navale gérée par le Chantier Naval et Industriel du Cameroun ;
- Les Zones de support logistique au trafic des pays de l'Hinterland ;
- Les Zones de support logistique à la recherche pétrolière ;
- Les Zones d'entreposage longue durée comprenant des magasins.

### **3. LES MESURES PRISES PAR LES AUTORITES POUR DECONGESTIONNER LE PORT DE DOUALA**

Il s'agit de :

- L'obligation faite par le Directeur général du PAD aux usagers et chargeurs ayant abandonné leurs marchandises (bois, conteneurs) au port de Douala de les enlever sans délai. Faute de quoi, les usagers qui auront défailli verront leurs marchandises vendues aux enchères publiques ou tout simplement détruis par la Douane.
- Dragage du chenal : Le Port a acquis une nouvelle drague et mis un terme au souci de dragage du chenal
- Au niveau du Parc à bois : l'allocation d'espaces supplémentaires d'entreposage, l'acquisition de nouveaux équipements, l'allègement des procédures d'embarquement, et la réouverture de l'Agence de Kribi
- Au niveau du Terminal à conteneurs : l'acquisition de nouveaux portiques, la création de zones dédiées à certains produits à l'export, l'augmentation des cadences de manutention, l'allègement des procédures de facturation et la sensibilisation des opérateurs pour l'évacuation des conteneurs en séjour prolongé
- Au niveau du Port conventionnel : l'amélioration de la programmation des navires, l'augmentation des cadences de manutention et d'enlèvement des marchandises, la réorganisation des horaires de travail des intervenants de la place portuaire et la sensibilisation des opérateurs sur les possibilités d'anticipation des procédures.
- Les autres mesures sont contenues dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 9 : Mesures prises en 2014 pour la décongestion du Port de Douala**

No	Mesures	Résultats attendus	Responsables	Délais
1	Amenagement de la zone située après la tribune des cérémonies officielles pour le stockage de 9600 cts à dégager du terminal DIT suivant l'ancienneté de leur séjour dans ce terminal et en tenant compte de leur statut douanier et des contraintes de sécurité	Décongestion du terminal DIT de manière à ramener son taux d'occupation en dessous de 80%	PAD DIT DGD	02 semaines
2	Ablation des terre-pleins présents sur le prolongement de la guérite centrale en contrebas de l'ancienne Direction de la RNCF pour permettre la sortie des marchandises par cette voie	Accélération du turnover des camions et meilleure fluidité de la circulation à l'intérieur du port	PAD CUD	02 semaines
3	Suspension provisoire de l'admission du bois (grumes) dans le parc d'exposition (de commercialisation) du parc à bois	Réduction de la pression de traitement du bois en favorisant l'embarquement préférentiel du bois prêt à embarquer déjà présent dans le terminal	PAD Parc à Bois Filière à Bois	Immédiat
4	Allègement de la procédure de la délivrance des bons à embarquer pour le bois	Simplification du traitement administratif pour faciliter l'enlèvement du bois	DGD MINFOF Phyto DGD	Immédiat
5	Mise à disposition d'espaces plus importants dans les navires pour l'embarquement du bois	Accélération du rythme de décongestion du parc à bois	UCAM	Immédiat
6	Réactivation du parc à bois de Kribi	Transfert du trafic de bois vers Kribi	PAD Parc à bois	02 semaines
7	Dragage du chenal et utilisation d'une grue de quai pour permettre l'embarquement d'une partie du bois à Kribi	Décongestion du parc à bois à moyen terme	PAD Parc à bois	02 semaines
8	Enlèvement du ciment avarié stocké au port depuis 2010. le PAD et les acconiers doivent renoncer à leurs créances pour les protestations déjà réalisées sur cette marchandise. Le PAD saisira le Crédit Foncier pour les injonctions nécessaires	Décongestion du terminal conventionnel	PAD DGD Acconiers CFC	02 semaines
9	Enlèvement immédiat des 20 TC stockés au poste 1 depuis 3ans et contenant des produits désormais avariés	Décongestion du terminal conventionnel	PAD DGD Phyto Acconiers	02 semaines
10	Examen de la possibilité d'utiliser temporairement de l'espace de 4000m2 disponible en face du poste 3(derrière Alucam) comme lieu de stationnement des camions en attente de la pose GPS	Améliorer la fluidité de circulation à l'intérieur du port	PAD DGD Acconiers	01 semaine
11	Assujettissement de la montée des navires contenant des TC de la société Congelcam à la disponibilité des prises pour le branchement des TC frigorifiques	Décongestion du DIT	Capitainerie PAD DIT	Immédiat
12	Systématisation des visites à domicile lorsque le scanneur est en panne	Réduction des risques de congestion	DGD SGS	Immédiat
13	Réaménagement des horaires de travail notamment de nuit pour tous les opérateurs portuaires durant les trois prochains mois pour accélérer la sortie de crise	Accélérer le traitement de toutes les marchandises actuellement stockées	Tous les opérateurs portuaires	Immédiat
14	Informers tous les importateurs sur la nécessité de s'impliquer en accélérant la sortie de leurs marchandises dès leur arrivée au port	Décongestion du port	CAD CNCC	Immédiat

Source : <https://mystory-societes.jimdo.com/pad/pad-2014/>



#### 4. TRAVAUX EN PROJET POUR L'ANNEE 2017

- Extension du port, en particulier :
  - 
  - Extension du terminal à conteneurs
  - Aménagement de nouvelles aires et de nouveaux magasins de stockage
  - Création d'un parc à véhicules sécurisé
  - Aménagement de zones d'attente des camions
  - Aménagement d'une base logistique de transit pour les pays de la CEMAC
  - Construction d'une nouvelle capitainerie du Port
  - Construction d'un nouvel immeuble-siège
  - Création d'une zone urbano-portuaire
  - Construction d'un Avant-port, nouveau port moins soumis aux contraintes de profondeur et donc au dragage d'approfondissement et d'entretien
- Création d'une société de dragage ou réalisation des travaux de dragage en régie par le PAD
- Modernisation du terminal mixte fruitier. Les travaux sont conduits par l'ASSOBACAM (l'Association Bananière du Cameroun) avec l'appui de l'Union européenne. Ils consistent en la rénovation des infrastructures et l'acquisition d'équipements plus performants.
- Création de nouvelles routes en zone aval
- Création d'un centre de formation
- Construction de nouveaux quais sur la rive droite
- Accroissement des capacités d'accostage et de sécurité des navires par la reconstruction du duc d'albe pétrolier
- Travaux de réhabilitation
  - 
  - Réhabilitation des chaussées existantes, des terre-pleins et des bandes a quais
  - Reconstruction de la route desservant le terminal de la cimenterie DANGOTE
  - Réhabilitation des défenses d'accostage
  - Rénovation du réseau d'adduction d'eau
  - Sécurisation distincte du réseau d'incendie et du réseau d'eau potable
  - Construction d'une usine de traitement et de désalinisation d'eau ou de forages à haut débit en vue d'une autonomie en eau par rapport au réseau public.
  - Enlèvement des épaves qui bloquent les quais et plans d'eau
- Domaine public portuaire :
  - 
  - Recensement des occupants effectifs du domaine public portuaire
  - Annulation des titres fonciers et déguerpissement des occupants illégaux du domaine public portuaire
  - Diligenter le dossier de classement au domaine public portuaire des zones nécessaires à l'extension du port
  - Poursuite de l'opération de sécurisation et de délimitation de l'assiette foncière du port de Limbé
- Mise en place d'un Code de bonne conduite et de déontologie au PAD
- Enlèvement des épaves

Source : <https://mystory-societes.jimdo.com/pad/pad-2017/>

**Tableau n°10 : Récapitulatif du Benchmarking**

Port Autonome de Cotonou	Port Autonome de Douala
<p>Création de ports Secs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le port sec de Zongo mis en service le 22 août 2007</li> <li>- Le port sec d'ALLADA géré par ASTRAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Au niveau du Terminal à conteneurs :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'acquisition de nouveaux portiques</li> <li>-la création de zones dédiées à certains produits à l'export</li> <li>-l'augmentation des cadences de manutention</li> <li>-l'allègement des procédures de facturation</li> <li>-la sensibilisation des opérateurs pour l'évacuation des conteneurs en séjour prolongé</li> </ul> </li> <li>■ Au niveau du Port conventionnel :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'amélioration de la programmation des navires</li> <li>-l'augmentation des cadences de manutention et d'enlèvement des marchandises</li> <li>-la réorganisation des horaires de travail des intervenants de la place portuaire et la sensibilisation des opérateurs sur les possibilités d'anticipation des procédures</li> </ul> </li> <li>■ Au niveau du Parc à bois :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'allocation d'espaces supplémentaires d'entreposage</li> <li>-l'acquisition de nouveaux équipements</li> <li>-l'allègement des procédures d'embarquement</li> <li>-la réouverture de l'Agence de Kribi</li> </ul> </li> <li>■ -Le dragage du chenal</li> </ul>
<p>La mise en place d'un Guichet Unique électronique qui automatise, agrège, optimise et sécurise les processus métiers des acteurs publics et privés de la communauté portuaire. Le guichet unique facilite la dématérialisation des documents échangés et l'automatisation des procédures administratives, logistiques et douanières dans le cadre des opérations d'importation, d'exportation, de transbordement et de transit. Ces échanges de documents électroniques sont possibles grâce à l'interopérabilité entre le Guichet Unique Portuaire et les systèmes d'information des organisations publiques et privées. Enfin, le guichet unique permet de faciliter la mise en conformité de la place portuaire avec les normes internationales en matière de facilitation et de sécurisation du commerce international.</p>	
<p>Acquisition des équipements et matériels de manutention neuf grâce aux investissements des sociétés de manutention concessionnaires.</p>	

## **CHAPITRE 7 : PROPOSITION DE SOLUTIONS**

Pour régler les problèmes de congestion portuaire au Port Autonome de Dakar, nous proposons plusieurs solutions à savoir :

- **La création de Ports secs :**

Un port sec (ou dry port) est un terminal intermodal directement connecté par route ou par chemin de fer à un port maritime, et fonctionnant comme un centre de transbordement de cargaisons maritimes vers des destinations à l'intérieur des terres.

En plus de leur rôle de transbordement des cargaisons, les ports secs peuvent aussi inclure des installations de stockage et de regroupement des marchandises, des centres de maintenance pour les transporteurs routiers ou ferrés et des services de dédouanement. L'emplacement de ces installations au niveau d'un port sec permet de gagner de l'espace pour le stockage des marchandises et les services douaniers au niveau du port maritime lui-même. D'où la nécessité pour le port de Dakar de créer des ports secs (exemple : création du port sec de Diamniadio).

- **La création d'un Guichet Unique Portuaire Automatisé (GUP@) :**

Le GUP@ est un outil informatisé qui permet à chacun des acteurs du port et au responsable de gérer tout le processus administratif du passage sans se déplacer, depuis l'annonce du navire jusqu'à la sortie de la marchandise du port. Le paiement des frais, y compris les droits de douane, est également géré dans le Guichet Unique et se fait en une seule fois, au guichet d'une banque désignée. Le GUP@ permet d'automatiser, d'optimiser, d'orchestrer et de sécuriser les processus métier de la chaîne logistique entre tous les acteurs publics et privés de la communauté soit souvent des centaines d'opérateurs au sein de la chaîne logistique. Il intègre nécessairement tous les acteurs de la chaîne logistique internationale, depuis l'expéditeur jusqu'à la destination finale. Le GUP@ permet une modernisation des pratiques et des opérations par une dématérialisation des documents. Cela engendre une traçabilité complète sur la chaîne logistique de transport avec un suivi en temps réel de toutes les opérations référencées dans le système intégré. Tout l'arsenal réglementaire sur les plans administratif et douanier est assuré de manière automatique. La centralisation et la consolidation des données permettent la génération d'historiques. Surtout, l'intégration des données attendues permet une comparaison systématique avec les données réelles enregistrées in fine, permettant ainsi de relever les différences, voire les incohérences. Bien sûr, le tout est assuré dans une totale confidentialité par une sécurisation optimale des données transigées au sein du système. Un GUP@ élimine la multiplication des échanges et la duplication inutile des informations, réduisant ainsi les pertes de temps, les pertes de données et les erreurs de saisies.

Le GUP@ permettra la facilitation et la fluidification des procédures et des formalités de passage des navires et des marchandises au Port de Dakar ; l'utilisation de moyens informatiques efficaces dans les échanges de données et les circuits de communication entre tous les intervenants dans la chaîne de passage portuaire des navires et marchandises ainsi que la réduction des coûts et des temps de séjour portuaire des navires et des marchandises au port de Dakar.

- **La création de ports spécialisés** (port minéralier, port pétrolier, etc.) ;
- **La réhabilitation des voies routières et ferroviaires à l'intérieur du port** : permettra une meilleure circulation du trafic au port, ainsi que l'amélioration de la sécurité des personnes, des biens, des installations et infrastructures portuaires ;
- **L'acquisition de nouveau pont-bascule et leur installation le plus près possible des zones de manutention** : favorisera une rapidité du temps de pesage des gros porteurs. Ce qui rendra le trafic fluide à l'intérieur du port ;
- **La sensibilisation des usagers du port (chauffeurs, conducteurs, etc.) sur le règlement intérieur du PAD** : afin d'éviter les mauvais comportements de leurs parts ;
- **Le renouvellement du parc des camions** ;
- **L'entrée des camions dans le port par flux** : Une meilleure organisation et gestion des entrées des camions facilitera la circulation à l'intérieur du port ;
- **L'aménagement d'un parking en face du parking malien à Mbao pour le stationnement des camions gros porteurs en attente de livraison** ;
- **L'augmentation des surfaces ou aires de stockage des marchandises**
- **L'application d'un délai de franchise pour l'enlèvement des conteneurs, des véhicules, des marchandises conventionnels, etc.**
- **Le débarquement sous palan pour les marchandises de denrée de premières nécessités** (riz, sucre, maïs, blé, mil etc.) **et de denrée périssables** (poissons, légumes, oignons, pomme de terre, etc.) **et les minerais** (clinker, houille, charbon, ciment, etc.) ;
- **Le renflouement des épaves à l'intérieur du plan d'eau portuaire** (surtout en zone pêche) ;
- **L'augmentation des postes en construisant des quais sur la partie nord-est du port en gagnant sur la mer.**

**Tableau n°11 : Récapitulatif des Solutions applicables à chaque cause spécifique**

CONGESTION PORTUAIRE AU PORT AUTONOME DE DAKAR	Formes de congestion rencontrée au Port de Dakar	Causes spécifiques à chaque type de congestion	Solutions Préconisées
		<p>1ère forme : La congestion par les camions et par les wagons</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La vétusté des voies routières et ferroviaires</li> <li>-La vétusté des pont-basculé</li> </ul>

		conducteurs, etc.) les bons comportements et attitudes à adopter à l'intérieur du port -Travailler de concert avec le Service des Mines afin qu'il ne délivre plus des certificats de visites techniques d'aptitudes au camions vétustes qui causent des problèmes d'accidents après chargement au port.
2ème forme : La congestion au niveau des terre-pleins banalisés ou amodiés et des surfaces de stockages	- Le manque de surface de stockages	-Appliquer de façons rigoureuses le délai de franchise pour l'enlèvement des conteneurs, des véhicules, des marchandises conventionnels, etc. -Augmenter les surfaces ou aires de stockage des marchandises -Appliquer le débarquement sous palan pour les marchandises de denrée de premières nécessités (riz, sucre, maïs, blé, mil etc.) et de denrée périssables (poissons, légumes, oignons, pomme de terre, etc.) et les minerais (clinker, houille, charbon, ciment, etc.) -Privilégier le plan AROM (Accélération de la Rotation des Marchandises)
3ème forme : La congestion au niveau du plan d'eau portuaire	-Les intempéries (pluie ou gros temps) -Les pannes de grue, de portiques ou autres engins de manutentions, etc.) -La lenteur des cadences de manutention -Le manque de quai d'accostage - L'immobilisation des navires à quai (par la douane, l'ANAM, etc.) -Les épaves non renflouer réduisant le nombre de quai utilisables	-Auditer le matériel des concessionnaires par un organisme assermenté dans le domaine de la manutention Et imposer aux manutentionnaires le renouvellement de leurs équipements et matériels de manutention -Faire respecter au consignataire le délai légal de dépôt du manifeste -Transformer le poste 52 en poste multifonctionnelle -Renflouer les épaves à l'intérieur du plan d'eau portuaire (surtout en zone pêche) -Augmenter les postes en construisant des quais sur la partie nord-est du port en gagnant sur la mer à cause des manques de réserves foncières -Créer des postes de repli pour les navires immobilisés

**Tableau n°12 : Récapitulatif des Solutions applicable aux causes générale de la congestion**

Causes générales de la congestion	Solutions Préconisées
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'augmentation du trafic (des navires et des marchandises) au port</li> <li>- La configuration de l'espace portuaire</li> <li>- La complexité de la relation ville-port</li> <li>- La multiplicité des acteurs</li> <li>- La complexité des procédures</li> <li>- L'absence de réserve foncière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un guichet unique regroupant tous les acteurs portuaires</li> <li>- Créer un Port Minéralier à Bargny</li> <li>- Créer un port en eau profonde à Ndayane et un port secondaire à N'Dakhonga (Fatick)</li> </ul>

## CONCLUSION

Le Port Autonome de Dakar constitue un outil fondamental dans le développement du transport maritime et l'amélioration de la croissance économique du Sénégal. Hélas, il fait face à de sérieux problèmes de congestion comme la majorité des ports africains.

Lorsqu'un navire ne parvient pas à accoster par manque ou indisponibilité de quai, ou qu'une marchandise n'arrive pas à être stockée par manque de surface de stockage, ou que les camions chargés soient en attente d'effectuer leur pesée au niveau des ponts-basculés et leurs formalités de sortie auprès de la douane ; les marchandises qui ont été programmées pour être livrées à temps sont donc retardées. Ceci a donc un impact négatif sur la compétitivité du port.

Le trafic sans cesse croissant, la configuration de l'espace portuaire, la complexité de la relation ville-port et l'absence de réserve foncière nécessite donc la création de port spécialisé, de port sec et de port secondaire. L'installation d'un guichet unique portuaire automatisé (GUP@) permettra d'intégrer tous les acteurs de la chaîne logistique internationale, depuis l'expéditeur jusqu'à la destination finale et de faciliter les procédures administratives de passage des navires et des marchandises au Port.

Cependant, toutes ces innovations (création de nouveaux ports, création de guichet unique, etc.) nécessitent de grands investissements d'où le recours aux Partenariat Publics Privés (PPP) sous forme de concession afin de les réaliser.



# ANNEXES

## Questionnaire sur la Congestion Portuaire au Port Autonome de Dakar

---

---

- 1) Qu'entendez-vous par congestion portuaire ?
- 2) Pensez-vous que le Port Autonome de Dakar est congestionné ?
- 3) Si non, pourquoi ?
- 4) Si oui, quelles sont les causes de cette congestion ?
- 5) Comment se manifeste cette congestion portuaire ?
- 6) Quels sont les endroits les plus congestionnés au Port de Dakar ?
- 7) Quels sont les principaux acteurs de cette congestion portuaire ?
- 8) Quelles solutions pensez-vous qu'on peut apporter pour décongestionner le port ?
- 9) Pensez-vous que la mise en place d'un guichet unique portuaire permettrait de décongestionner le port ?
- 10) Pensez-vous qu'il faut créer des parking gros porteurs en dehors du port ?
- 11) Pensez-vous que les infrastructures portuaires doivent être augmenter (augmentation de poste à quai et de surface d'accueil des marchandises) ?
- 12) Pensez-vous qu'il faudra augmenter la création de Port Sec en dehors du port pour solutionner la congestion du port ?

## LEXIQUE

**Bassin de radoub** : Cale sèche spécialement aménagée pour le nettoyage et la réparation de la coque d'un bateau ou d'un navire.

**Certificate Status List** : liste de tous les certificats du navire.

**Clearance** : est un document en anglais émis par la douane autorisant un navire à sortir du port après visa de ses manifestes.

**CSR (Continuous Synopsis Record)** : est un document ou est enregistré de façon continue le parcours du navire depuis sa naissance.

**Declaration of Security** : Déclaration de sûreté.

**Dock flottant** : installation portuaire métallique avec ballast servant à la réfection des bateaux.

**IMO Crew List** : Liste d'équipage du navire.

**International Ship Security Certificate** : certificat international de sûreté du navire.

**Manifeste de la cargaison** : Le manifeste est un document de transport qui récapitule la totalité des marchandises ou des passagers chargés dans un véhicule ou une unité roulante de transport pour un trajet donné (d'une gare routière ou ferroviaire, d'un port ou d'un aéroport à destination d'une autre gare, un autre port ou aéroport). Ce document de transport, comme le dévoile sa définition, est utilisé dans tous les modes de transport (routier, ferroviaire, maritime et aérien). Pour un véhicule qui transporte à la fois du fret et des passagers, on établira deux manifestes séparés (un manifeste pour les passagers et un autre pour les marchandises).

**Nil list** : liste des objets dangereux à bord du navire (arme à feu, munition, etc.)

**Plan de chargement** : est un document qui matérialise la répartition de la cargaison à bord d'un navire.

**Poids total autorisé en charge (PTAC)** : poids total maximal d'un véhicule chargé pour son utilisation sur la voie publique, déclaré admissible par l'autorité compétente.

**Poids total roulant autorisé (PTRA)** : poids total maximal d'un ensemble de véhicules pour son utilisation sur la voie publique, déclaré admissible par l'autorité compétente.

**Port of Call List** : la liste des dix derniers ports visités et leurs niveaux de sécurité

**Sécurité** : relative aux dysfonctionnements techniques sans causes anthropiques volontaires.

**Sûreté** : mesures de protection des personnes et des biens face à tout acte de malveillance, de la délinquance au terrorisme. La sûreté maritime a pour but de détecter les menaces d'actes illicites qui pèsent sur les navires, les ports et les installations portuaires, et de prendre les mesures de protection contre ces menaces. La sûreté portuaire limite son champ d'action aux ports et aux installations portuaires (à savoir, les terminaux).

**Syncrolift** : système pour soulever des bateaux et des navires hors de l'eau pour leurs maintenances ou réparations.

**Vessel's Particulars ou Ship's Particulars** : document qui décrit toutes les caractéristiques détaillées du navire.

## WEBOGRAPHIE

📌 Vu le 19/09/2018 :

<https://www.leconomistemaghrebin.com/2018/05/30/congestion-portuaire-a-coute>

<https://actuprime.com/congestion-port-autonome-dakar/>

[http://doc.rero.ch/record/232789/files/TDEE\\_Abdoli\\_Alex.pdf](http://doc.rero.ch/record/232789/files/TDEE_Abdoli_Alex.pdf)

📌 Vu le 22/11/2018 :

<https://www.africalogisticsmagazine.com/fr/content/desencombrement-des-axes-du-port-de-dakar>

<http://www.leressac.com/actualites/securite/article/reglement-14-de-l-uemoa-le-port>

<https://senegalinfos.com/kibily-toure-nouveau-patron-du-dakar-bamako-ferroviaire/>

<http://docplayer.fr/5926960-Guichet-unique-portuaire-automatise-analyse-du-cas-du-port-de-cotonou.html>

[http://mediatheque.supdeco.sn:81/mediatheque/doc\\_num.php?explnum\\_id=132](http://mediatheque.supdeco.sn:81/mediatheque/doc_num.php?explnum_id=132)

[http://morocco.railmeetings.com/images/PDF/21\\_novembre\\_2017/presentation\\_mali.pdf](http://morocco.railmeetings.com/images/PDF/21_novembre_2017/presentation_mali.pdf)

<http://segub.bj/>

<http://www.wk-transport-logistique.fr/outils/upload/JMM-Carrefours-guichet-unique-portuaire-port-cotonou-SOGET.pdf>

[https://www.memoireonline.com/01/12/5213/m\\_Implication-du-guichet-unique-portuaire-dans-la-facilitation-des-operations-denlevement-des-mar16.html](https://www.memoireonline.com/01/12/5213/m_Implication-du-guichet-unique-portuaire-dans-la-facilitation-des-operations-denlevement-des-mar16.html)

## BIBLIOGRAPHIE

📌 Vu le 11/ 11 /2018 :

- Mémoire Master 2 Management Portuaire et Maritime du Centre Trainmar, intitulé : « L'immobilisation de Navire au Port Autonome de Dakar » de Nadieline RACHELLE, Année universitaire : 2015-2016
- Mémoire Master 2 Management Portuaire et Maritime du Centre Trainmar de Baila KEBE portant « La décongestion des terre-pleins banalisés au Port Autonome de Dakar » (Année universitaire : 2015-2016)
- Règlement n°14/2005/CM/UEMOA relatif à l'harmonisation des normes et des procédures du contrôle du gabarit, du poids, et de la charge à l'essieu des véhicules lourds de transport de marchandises dans les Etats membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)

## FICHE N°1- DE RENSEIGNEMENTS MÉMOIRE

Rubriques	Informations
<b>ETUDIANTE :</b>	
	Nom : ODOUBOUROU Prénoms : Pascaline Léonce I.
Parcours :	BAC Comptable BTS en Transport et Logistique Licence en Transport et Logistique Master 2 en Management Portuaire et Maritime
Tel portable :	Tel. +221 77 293 62 53 Email : odoubouroupascaline@gmail.com
<b>ENTREPRISE :</b>	
Raison sociale et Adresse	PORT AUTONOME DE DAKAR 21, Boulevard de la LIBERATION
Activité / secteur :	Secteur maritime et portuaire
Tél. email	
<b>STAGE :</b>	
Début	Date de début : 06 Septembre 2018 Date de fin : 06 Novembre 2018
Intitulée de la mission	Stage Académique de 02 mois
Tuteur entreprise	Nom et Prénoms : NIANG El Hadji Thierno Baro Email: <a href="mailto:thiernobaro.niang@portdakar.sn">thiernobaro.niang@portdakar.sn</a> Tel. : +221 77 489 61 69
Attestation de la durée du stage Signature du tuteur et cachet de l'entreprise	
Jours d'échange ou rencontre avec le tuteur enseignant	06 Septembre 2018 10 Septembre 2018 17 Septembre 2018 08 Octobre 2018 22 Novembre 2018 29 Novembre 2018

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	2
REMERCIEMENTS.....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES FIGURES.....	5
LISTE DES GRAPHIQUES.....	6
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	7
SOMMAIRES.....	9
INTRODUCTION.....	10
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DAKAR.....	12
SECTION 1 : GENERALITE SUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR.....	12
1. POSITION GEOGRAPHIQUE.....	12
2. HISTORIQUE.....	13
3. STATUT ET MISSION.....	14
4. LES SERVICES PORTUAIRES.....	14
SECTION 2 : INFRASTRUCTURE DU PORT DE DAKAR.....	16
SECTION 3 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PORT AUTONOME DE DAKAR.....	20
1. Le Conseil d’Administration (CA).....	20
2. Le Comité de Direction.....	21
3. La Direction Générale.....	21
4. Les Directions Sectorielles.....	21
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU SUJET ET SA DELIMITATION.....	29
SECTION 1 : CHOIX DU SUJET ET SON INTERET POUR LE PORT AUTONOME DE DAKAR.....	29
SECTION 2 : PRESENTATION DES PARTIES PRENANTES ET LEURS INTERET A LA PROBLEMATIQUE.....	31
1. L’ETAT (ANAM).....	31
2. La Douane.....	31
3. Les Transitaires.....	32
4. Les Manutentionnaires ou Sociétés de manutention.....	32
5. Les Shipchandlers.....	32
6. La Capitainerie.....	33
7. L’Agent maritime (Le Consignataire) .....	33
8. Le Terminal Vraquier du Sénégal (TVS).....	33

9. SEA Invest.....	33
10. Dubaï Port World (DPW).....	34
11. Le Service Sanitaire.....	34
12. LE DEPARTEMENT CONTROLE FACTURATION DU PAD.....	34
13. La CCIAD.....	35
14. DAKAR BAMAKO FERROVIAIRE (DBF).....	35
15. Les Chauffeurs ou Conducteurs de poids-lourd.....	36
16. Les EMASE (Les Entrepôts Maliens au Sénégal) .....	36
SECTION 3 : LA METHODE QQQQCCP.....	39
CHAPITRE 3 : PARTIE THEORIQUE.....	40
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DES METHODES UTILISEES.....	43
CHAPITRE 5 : MISE EN PRATIQUE SUR LE TERRAIN.....	45
SECTION 1 : LES DIFFERENTES FORMES DE CONGESTIONS PORTUAIRES.....	45
SECTION 2 : LES CAUSES DE LA CONGESTION PORTUAIRE.....	46
1. LES CAUSES GENERALES DE LA CONGESTION.....	46
2. LES CAUSES SPECIFIQUES A CHAQUE TYPE DE CONGESTION.....	54
CHAPITRE 6 : BENCHMARKING.....	63
SECTION 1 : LE PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC).....	63
1. PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC).....	63
2. PLANS D’EAU.....	63
3. DELIMITATION DES ZONES DU PAC.....	64
4. LES OUVRAGES D’ACCOSTAGES.....	64
5. LES MESURES ADOPTER PAR LES AUTORITES DU PORT AUTONOME DE COTONOU POUR UNE FLUIDITE DU TRAFIC.....	65
SECTION 2 : LE PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD).....	70
1. PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD).....	70
2. ORGANISATION PHYSIQUE DU PORT AUTONOME DE DOUALA.....	70
3. LES MESURES PRISES PAR LES AUTORITES POUR DECONGESTIONNER LE PORT DE DOUALA.....	71
4. TRAVAUX EN PROJET POUR L’ANNEE 2017 .....	73
CHAPITRE 7 : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS.....	75
CONCLUSION.....	80
ANNEXES.....	81

## RESUME

---

La congestion portuaire au Port Autonome de Dakar est l'une des préoccupations actuelles de ses autorités. Nous avons commencé l'analyse de ce problème en déterminant d'abord les différents intervenants, ensuite les causes et conséquences. Ceci nous a permis de proposer des solutions en nous basant sur les réalités du terrain et un benchmarking axé sur le Port Autonome de Cotonou et le Port Autonome de Douala.

**Mots clés :** Port Autonome de Dakar - Congestion Portuaire – Navire - Marchandises - Fluidité

## SUMMARY

---

Harbour congestion in the Dakar Port Authority, is one of the current concerns of its top management. We began our analysis of this problem by determining at first the various people involved, then the causes and consequences. This allowed us to propose solutions based on the realities of the ground and a benchmarking centered on Cotonou Port Authority and Douala Port Authority.

**Keywords:** Dakar Port Authority - Harbour congestion - Ships - Goods - Fluidity