

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION
PROFESSIONNELLE

Direction de la Formation Professionnelle



Adresse: Sacré Coeur 3 Extension, VDN

10 421, rue Mermoz 09, BP:21354

☎ : +221 33 859 95 95 - Fax : +221 33 821 50 74

Email : ist@supdeco.sn - Site web: www.supdeco.sn

Dakar-SENEGAL

Mémoire de fin d'études pour l'obtention du Master II en
Management Portuaire et Maritime

**THÈME : Analyse de la gestion d'escale des navires
de transport des marchandises au Port Autonome de
Dakar**

Présenté par :

Jerry Briskin LEPEBE

Sous la direction de :

Commandant Oumar DRAME
Capitaine au long cours au Port
Autonome de Dakar

Promotion 2011

SOMMAIRE

DEDICACES

REMERCIEMENTS

INTRODUCTION1

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

CHAPITRE I: CADRE THEORIQUE.....4

CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE.....10

**DEUXIEME PARTIE: ETUDE SUR L 'ENVIRONNEMENT DU PORT AUTONOME
DE DAKAR**

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DAKAR.....13

CHAPITRE II : TRAFIC MARITIME AU PORT AUTONOME DE DAKAR.....18

**TROISIEME PARTIE : ANALYSE DE LA GESTION D'ESCALE AU PORT
AUTONOME DE DAKAR**

CHAPITRE I : GESTION D'ESCALE DES NAVIRES AU PAD.....28

CHAPITRE II : DIAGNOSTIC DE LA GESTION D'ESCALE DES NAVIRES.....55

CONCLUSION65

DEDICACES

Ce travail est le fruit de nos efforts, mais il est surtout le fruit de l'attention toute particulière apportée par tous ceux qui, de près ou de loin y ont contribué.

Je dédie particulièrement ce travail à :

- **Evariste LEPEBE**, mon père qui a beaucoup fait pour moi et que je ne peux exprimer ;

-**Cécile LEPEBE ANDJAYE**, ma mère pour son affection et son soutien particulier ;

-**Jean François DOUNA** mon oncle ainsi que ma tante **Brigitte ONKANOWA** pour leurs soutiens, leurs précieux conseils et pour avoir toujours cru en moi.

Je tiens également à dédier ce travail à mon défunt oncle **Gilbert Guy Blaise BINGANGOYE** décédé durant ma formation. Cher oncle sans toi je n'aurais pas eu cette volonté de poursuivre mes études. Nous t'appelons «Le Boss » parce que tu étais un homme de sagesse et d'une grande modestie. Trouve dans ce travail les valeurs que tu nous as partagées.

REMERCIEMENTS

L'élaboration et la rédaction de ce mémoire ne pouvait se faire sans la participation de certaines personnes que je tiens particulièrement à adresser des remerciements.

C'est notamment :

-Le Commandant **Oumar DRAME**, Enseignant à l'institut supérieur des Transports.

-Le Commandant **Ibrahima BADJI**, Chef du Service des Mouvements.

Je tiens également à remercier le personnel de la Capitainerie du Port Autonome de Dakar ainsi que le corps administratif et professoral de l'IST, particulièrement à **Barthelemy MOUELE** et **Alassane SY**.

Mes remerciements vont à l'endroit de mes frères et sœurs, je remercie particulièrement **Cynthia LEPEBE** pour tous les efforts qu'elle a consentis pour mes études, **Annie LEPEBE** et **Hughes LEPEBE** pour leur soutien.

A mes amis et collègues pour les excellents moments passés en leur compagnie, pour leur encouragement et leur amitié.

Merci surtout à toi **Liane Vaneta DIABANGOYE PEGHA** pour ton aide et encouragement.

INTRODUCTION

L'évolution des pratiques d'exploitation commerciale a pratiquement marqué le domaine du transport maritime entre les différents continents. Ce dernier n'est cependant possible que si les marchandises, objet du transport à bord d'un navire, sont chargées au port d'embarquement et déchargées au port de destination finale. Ces opérations de chargement et de déchargement sont dorénavant dévolues à des opérateurs spécialisés. Une spécialisation devenue nécessaire dans le souci de satisfaire la clientèle maritime et les impératifs de concurrence ainsi qu'une gestion saine des entreprises.

Si le transport maritime occupe un faible rang voire inexistant dans le transport des marchandises au plan interne, il est un instrument privilégié des échanges internationaux et a connu plusieurs révolutions pour s'adapter au fil du temps à l'évolution des échanges. Plus de 70%¹ du trafic de marchandises passe par voie maritime et cela par conséquent, conduit à une meilleure organisation des infrastructures portuaires afin d'accueillir différents types de navires de commerce. Les ports européens en particulier, se sont dotés des structures et des équipements nécessaires, notamment les appareils de levage spéciaux pour mieux servir les navires. Alors, il est évident qu'un port qui souhaite ou qui doit accueillir des navires transportant des marchandises(en vrac ou en conteneur) est contraint d'avoir des installations spécialisées.

¹ Les principaux flux de marchandises s'organisent autour de 3 espaces principaux appelés les 3 pôles de la Triade : l'Europe de l'ouest, l'Amérique du nord et l'Asie orientale. 75% des échanges mondiaux sont réalisés entre ces 3 pôles constitués de pays riches et développés

L'Afrique n'est pas restée à l'écart de cette révolution de l'industrie maritime quand on comprend que le transport maritime est le maillon fort du développement de l'économie des Etats côtiers en général. Au Sénégal en particulièrement, le Port Autonome de Dakar a connu une évolution au niveau infrastructurel. Avec l'achèvement des grands chantiers (Terminal à conteneurs, Môle 2, plateforme de Distribution et Gare Maritime Internationale), le PAD a sensiblement renforcé ses installations et équipements. L'année 2010 a été celle de la mise en exploitation complète de l'ensemble de ces ouvrages.

Cependant, afin de réceptionner les navires au Port Autonome de Dakar, il y'a plusieurs opérations qui sont mises en œuvre. Elles sont dévolues d'une part à l'autorité portuaire et d'autre part aux différents opérateurs. Et, ces opérations visent non seulement à remorquer, piloter, amarrer le navire à un poste à quai. Mais éventuellement, le chargement ainsi que le déchargement de la cargaison.

A cet effet, il est clair que l'organisation de ces opérations relatives à l'escale des navires est indispensable et constitue par conséquent un facteur primordial. Car, face à un contexte économique international caractérisé par une compétition acharnée entre les différents ports maritime. Il est devenu nécessaire pour un port d'être de plus en plus en compétitif. Il apparait ainsi, que l'organisation d'escale des navires permet à un port d'atteindre la compétitivité dans la mesure où les prestations destinées aux navires peuvent entraîner la diminution des coûts de l'armateur. D'autant plus qu'un navire mettant plus de temps au sein d'un port, cela revient très cher en termes de redevances. Il est alors impératif que l'ensemble des opérations d'escale des navires soit performant. C'est-à-dire que la réception du navire dans l'enceinte portuaire doit se faire dans les meilleures conditions, et qu'il faut une

célérité dans les multiples opérations de chargement et de déchargement des marchandises. Par conséquent, il y' a eu lieu d'affirmer que la compétitivité d'un port résulte de la performance de sa gestion d'escale des navires.

Ainsi, il s'agit pour nous de savoir si cette gestion d'escale des navires au sein du Port Autonome de Dakar est performante. Cette étude vise à aider les autorités portuaires à mieux prendre compte l'escale des navires et à apporter des améliorations. De ce fait, nous avons porté notre recherche sur le thème suivant : **«Analyse de la gestion d'escale des navires de transport des marchandises au Port Autonome de Dakar »**. Les travaux portent sur le cas du Port Autonome de Dakar, et s'articulent autour de trois parties à savoir :

- Cadre théorique et méthodologique.
- Etude sur l'environnement du Port Autonome de Dakar.
- Analyse de la gestion d'escale des navires au PAD.

CHAPITRE I: CADRE THEORIQUE

Le présent chapitre traite essentiellement de plusieurs points permettant d'appréhender cette étude. C'est notamment la problématique, les objectifs, les hypothèses et les différents concepts relatifs à notre thème.

I.1 Problématique

Le transportant maritime est avant tout le résultat des flux des échanges commerciaux considérables entre les continents européen et africain. Le navire constituant ainsi l'objet de transport des marchandises doit en effet effectuer une escale au sein d'une plateforme portuaire en vue d'embarquer ou débarquer de la cargaison. Cette escale de navire est un processus organisé par les autorités du port et les différents intervenants de transport. On parle ainsi de la gestion d'escale du navire.

Cette gestion d'escale de navire est relative à la mise en œuvre de plusieurs opérations portuaires afin de permettre à celui-ci d'accomplir ses activités. Nous avons entre autres le remorquage, le pilotage, l'amarrage, le chargement et le déchargement de la cargaison.

Cependant, elle vise à faire en sorte que le navire attendu rentre au port le plus tôt possible et reparte au plus vite, car un navire immobilisé de nos jours dans un port coûte cher à son armateur². Et parallèlement le manutentionnaire, de son côté, souhaite obtenir le meilleur emplacement en fonction de la nature des marchandises à travailler, des moyens d'exploitation mis à sa disposition et des temps de

² (shipping owner), armement (shipping company) société qui arme le navire et l'utilise pour la navigation commerciale, et dans certains cas, propriétaire du navir

brouettage. Alors, lorsque le port effectue les opérations portuaires à une cadence accélérée, le navire par conséquent met moins de temps sur un poste à quai. Ce qui permet au port de réceptionner plus de navires et dans la mesure où chaque navire paye des redevances en contre partie des différentes prestations réalisées, donc les recettes du port augmentent.

On relève donc que la gestion d'escale constitue un instrument qui permet au port d'améliorer son exploitation commerciale, et elle a par conséquent un impact positif sur l'économie d'un Etat. Alors, s'agissant de l'organisation de l'escale des navires particulièrement au port autonome de Dakar, il apparaît qu'a priori elle fonctionne correctement. Cependant, il est possible de relever certaines failles susceptibles d'entraver son bon fonctionnement.

De ce fait, la question fondamentale est de savoir : Est-ce que la gestion d'escale des navires telle qu'elle est pratiquée au PAD, est-elle performante ? Autrement dit, pour être plus explicite nous nous sommes interrogés sur l'ensemble de la gestion d'escale au PAD en se demandant :

- Le PAD dispose-t-il d'une logistique pour accueillir tout type de navire de transport des marchandises.
- Le PAD offre-t-il des services de qualité aux navires?
- La cadence de chargement et de déchargement est-elle satisfaisante?
- L'information est-elle bien gérée non seulement pour une meilleure satisfaction du client mais aussi pour la sécurité des biens et des personnes ?

L'ensemble de ces interrogations constitue le corpus qui justifie le choix de notre thème d'étude. En vue de cerner à fond les implications de cette étude, nous allons d'une part évoquer les objectifs, d'autre part préciser les hypothèses de recherche et la méthodologie adoptée.

I.2 Objectifs de recherche

Pour une bonne compréhension de cette étude, la détermination des objectifs est nécessaire afin de mieux orienter le travail à effectuer. L'objectif général envisagé dans le cadre de la présente étude est celle d'une contribution à l'optimisation de la gestion de l'escale des navires au Port autonome de Dakar. Pour atteindre cet objectif général, des objectifs spécifiques ont été définis. Il s'agit de :

- Présenter le profil logistique du Port autonome de Dakar, et de spécifier le type d'organisation et de gestion des opérations d'escale des navires ;
- Décrire et analyser les opérations d'escale des navires qu'offre le Port et ses opérateurs, et d'identifier les goulots d'étranglement qui sont susceptibles d'affecter le rendement de ces opérations ;
- Faire des propositions pour améliorer la gestion des opérations relatives à l'escale au port autonome de Dakar.

I.3 Hypothèses de recherche

Les hypothèses qui sous tendent la présente étude sont les suivantes :

- Les goulots d'étranglement affectent chaque maillon de la gestion d'escale des navires;
- Les indicateurs des opérations de traitement des navires et des marchandises révèlent une gestion d'escale non rentable ;

- Les défaillances dans la gestion portuaire réduisent la productivité des opérations d'escales et par conséquent ne garantissent pas aux armateurs, exploitants des navires, chargeurs et opérateurs économiques la qualité de service, gage d'une prospérité des opérations commerciales.

Les hypothèses ci-dessus évoquées sont des pistes de recherche, d'identification, et d'analyse susceptibles d'être confirmées ou infirmées.

I.4 Définition des concepts

La définition des concepts revêt un caractère utile et nécessaire pour notre étude de recherche dans le souci d'une bonne compréhension du sujet. Les notions d'escale et de navire constituent des concepts fondamentaux qui méritent d'être explicités.

D'après le traité de droit maritime, on appelle *escale* « *l'arrêt provisoire des navires en deçà de la haute mer* ». Toutefois, la durée de l'arrêt des navires dans un port, fréquemment de plusieurs jours. On confère à l'escale un caractère d'une concession administrative onéreuse, temporaire et précaire du fait qu'elle résulte de la libre pratique permettant au navire de rentrer dans un port.

L'escale tient son caractère onéreux parce qu'elle comporte le plus souvent le paiement des taxes qui, après certains délais comptés en jours, s'élèvent rapidement jusqu'à devenir prohibitive (taxes d'estaries, de surestaries). Par contre, elle tient son caractère temporaire, par définition, du fait qu'elle n'est qu'un arrêt interrompant un voyage ; enfin elle tient son caractère précaire du fait qu'en tout état de cause elle reste par nature conditionnée par les règles de police de navigation de l'Etat riverain.

Par ailleurs, la navigation des navires privés dans un Etat riverain est contrôlée évidemment par les autorités maritimes qui sont par nature de deux ordres distincts :

- Autorités administratives adonnées à l'activité de la navigation qui est une affaire d'Etat.
- Autorités judiciaires qui sont nécessaires à l'occasion d'actes et la source des différents qui doivent pouvoir être portés devant le juge.

La notion de navire est au cœur du droit maritime. Le navire constitue en effet l'objet autour duquel s'organise l'essentiel des règles du droit maritime. Au Sénégal, le statut du navire est régi par la loi N° 2002-22 du 16 août 2002 portant Code de la Marine Marchande et son décret d'application du 5 mars 2003. En droit français, il s'agit de la loi 67-5 du 3 janvier 1967 et le décret complémentaire N°67-967 du 27 octobre 1967. Sur le plan international, de nombreuses conventions internationales régissent l'activité des navires en proposant des définitions variées. Toutefois, nous pouvons à travers un ensemble des caractéristiques définir le navire.

Le navire est un bâtiment de mer ou un engin flottant destiné à la navigation maritime, doté de ses propres moyens de propulsion et construit pour affronter les risques de la mer. De par sa nature le navire revêt un double caractère, il est un bien meuble en ce sens qu'il est susceptible d'être déplacé. Par contre en raison de sa destination le navire est soumis par un certain nombre d'obligation et de procédures similaires à celles existantes pour les immeubles. Il existe plusieurs catégories de navires. Nous avons plusieurs types de navires parmi lesquels les navires de commerce transportant uniquement des marchandises et les plus importants sont les suivants :

- Les cargos qui font le transport des cargaisons générales ;
- Les vraquiers qui sont spécialisés dans le transport des divers types de produits en vrac (céréales, le sucre, le riz, le blé...) ;

- Les pétroliers (tankers) sont destinés dans le transport divers des produits pétroliers ;

Les portes conteneurs ; Les normes ISO 668 et ISO 1496 constituent les codes de construction des conteneurs reconnus par l'organisation internationale de normalisation (I.S.O). nous avons différents types de conteneurs³ à savoir :

- les conteneurs ventilés ;
- les conteneurs « open top » ;
- les conteneurs plates-formes à parois latérales ouvertes ;
- les conteneurs frigorifiques ou « reefer » ;
- les conteneurs citernes ;

Nous avons aussi les navires suivants :

- Les rouliers (Roll-on/roll-off) sont des navires destinés au transport des véhicules et autres matériels roulants. Ces navires sont à manutention horizontale contrairement à la manutention verticale.
- Les chimiquiers sont des navires citernes destinés au transport de produits chimiques. Avec les gaziers, il s'agit des navires de commerce les plus avancés à l'heure actuelle, notamment à cause de la complexité de leurs systèmes de gestion de la cargaison.

³ «Boîte» généralement métallique aux dimensions normalisées (International Standardization Organisation : ISO) pour le transport des marchandises diverses, liquides ou pulvérulentes. On distingue les petits conteneurs (moins de 20m³) et les transcontainers ou TC de 20' (twenty footers), 30', 35' et 40' (forty footers).

CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, il s'agit pour nous de mettre en relief l'objet sur lequel nous avons centré notre étude. Il nous permet de non seulement définir les différentes méthodes de travail utilisées au cours de notre recherche afin de recueillir des données nécessaires pour notre étude, mais aussi d'évoquer les difficultés auxquelles nous avons fait face.

II.1 Cadre de l'étude

De manière générale l'intérêt de cette étude s'explique par le fait que le développement du secteur de transport maritime en Afrique de l'Ouest conduit nécessairement à une prise en compte de la gestion d'escale au port. En effet, un port n'est pas simplement un ensemble d'installation technique en un point favorisé de la côte ; ce n'est pas seulement un « *fait matériel* ». Mais, pour remplir son rôle économique, ce fait matériel doit effectivement assurer la coordination des ses prestations relatives à la gestion d'escale afin de permettre aux navires d'accéder à ses installations.

Ces services sont entre autres le pilotage, le remorquage, l'amarrage ainsi que toutes les activités de chargement et déchargement effectuées par les opérateurs privés. Le port a donc un rôle qui est à la mesure de l'Etat tout entier car sa prospérité fait la prospérité du pays dans la mesure où en contrepartie de ses services, l'Etat bénéficie des redevances contribuant à l'économie du pays. Par conséquent une plus grande efficacité de ces opérations portuaires constitue un facteur pour une meilleure productivité du port ainsi que une rentabilité pour l'économie.

C'est dans cette optique que nous avons mené notre étude sur le Port Autonome de Dakar. Ces dernières années le PAD est confronté à plusieurs défis entre autres le temps de séjour à quai, qui est devenu de plus en plus un facteur de décision pour accoster dans un port. Alors que nous savons qu'un jour supplémentaire passé dans un port par un navire de 2 200 *EVP*⁴ coûte plus de 35 000 dollars à la compagnie maritime concernée. C'est dans ce sens que le directeur du PAD affirme que la place du port se « *mesure par sa compétitivité* ».

II.2 Méthode de travail

Dans le souci de la bonne réalisation de notre étude, nous avons procédé à la collecte des informations et des données relatives à la gestion d'escale des navires au Port Autonome de Dakar. Nous avons mené différentes techniques de collecte de données provenant de plusieurs documents. La recherche s'est organisée autour des différentes consultations sur internet, l'appui de plusieurs sites et l'analyse documentaire a aussi fait l'objet de nos recherches avec l'apport des documents nécessaires en la matière au niveau des différentes structures du Port, notamment DPW, la capitainerie du Port et bien d'autres. Pour l'essentiel, il s'agissait d'enquête à divers niveaux. Ces travaux d'enquêtes ont été menés à partir des entretiens avec des responsables du PAD.

Outre ces techniques, nous avons aussi utilisé des méthodes pour analyser les données que nous avons obtenues. En effet, nous avons traité ces informations en appliquant la méthode S.W.O.T dont l'expression est un acronyme dérivé de l'anglais : Pour Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces).

⁴ Équivalent 20 pied

Le terme SWOT désigne en français MOFF « Menaces Opportunités Forces Faiblesses ». C'est un outil très apprécié des analystes (consultants, économistes ou financiers) car il peut répondre simplement à un double usage a: L'outil SWOT (analyse + matrice) est susceptible d'être employé très largement, dans de nombreux domaines, pour analyser, diagnostiquer, décrire :

- Un état de l'existant : une situation, un environnement
- Le diagnostic d'une dynamique opérationnelle : un processus, un projet

II.3 Les difficultés rencontrées

La revue de littérature et les enquêtes effectuées au Port Autonome de Dakar nous ont permis d'observer et d'analyser des données existantes et relatives à la gestion d'escale des navires. Toutefois, la démarche méthodologique adoptée, nous a pas permis de recueillir toutes les informations relatives à la gestion d'escale des navires au Port de Dakar. Ces difficultés sont les suivantes :

- Les difficultés d'accès aux ouvrages traitant de la gestion d'escale des navires au niveau de la bibliothèque.
- Les difficultés d'accès à certaines informations au niveau du PAD
- Les difficultés d'accès aux informations au niveau des opérateurs privés

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PORT AUTONOME DE DAKAR

Ce chapitre est nécessaire, car il nous permet de présenter le Port autonome de Dakar, objet de cette étude. Il s'agit en effet de faire un état général sur l'environnement PAD.

I.1 Description générale du Port Autonome de Dakar

Cette section vise à mettre en relief l'organisation et le fonctionnement du PAD. Toutefois il est important pour nous de définir au préalable le statut juridique qui le régit.

I.1.1 Statut juridique

Du statut d'établissement public industriel et commercial, le Port Autonome de Dakar est passé, depuis le 1er juillet 1987, à celui de société nationale dotée d'un mode de gestion de droit privé.

Son capital social est de passé de 5 milliards de francs CFA à 20 milliards de francs CFA après une augmentation de capital autorisée par le Conseil d'Administration en 2005. Sa réorganisation, suite au changement de statut, a permis d'avoir un organigramme de gestion intégrant toutes les fonctions essentielles à l'administration d'un port moderne.

I.1.2 Infrastructures et superstructures

Le Port de Dakar est un espace commercial qui bénéficie d'une position géographique exceptionnelle sur la pointe la plus avancée de la côte ouest africaine, véritable carrefour pour nombre de routes maritimes entre l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Amérique latine et le continent africain.

Avec un chenal d'accès parfaitement balisé et constamment dragué, le Port de Dakar repose sur un plan d'eau de 177 hectares avec des profondeurs allant de 10 à 13m.

Le Port est scindé en deux zones distinctes séparées par un port de pêche, des ateliers de réparations navales et une zone militaire (**voire annexe 1**). Ces deux zones sont les suivantes :

- **La zone sud**

La zone sud qui comprend les môles 1, 2, 3 et les quais de rive. Le trafic passager, une partie du trafic conventionnel et le trafic malien se retrouvent dans cette zone.

- **La zone nord**

La zone la plus vaste est la zone nord qui regroupe une bonne partie des activités portuaires. On y trouve du vrac contenant du soufre et les engrais des Industries Chimiques du Sénégal (ICS), le wharf pétrolier.

- **Le port de pêche**

Le port de pêche dispose d'un linéaire de 1550 mètres et des profondeurs maximales de 10 mètres. Cette zone est principalement réservée au trafic des produits halieutiques.

I.1.2 Organisation et fonctionnement du PAD

Le port de Dakar est constitué d'un conseil d'administration de treize membres et qui se présente comme suit :

- ✓ Représentant du Président de la République, assurant la présidence du conseil d'administration,
- ✓ Primature
- ✓ Ministère de l'Economie et des Finances
- ✓ Ministère de l'Economie Maritime
- ✓ Agence Nationale des Affaires Maritimes
- ✓ Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC)
- ✓ Chambre de Commerce et d'Industrie de Dakar (CCIAD)
- ✓ Syndicat des Auxiliaires de Transports du Sénégal (SATS)
- ✓ Syndicat des Entreprises de Manutention des Ports du Sénégal (SEMPOS)
- ✓ Entrepôts Maliens du Sénégal (EMASE)
- ✓ Groupement des avitailleurs en hydrocarbures
- ✓ Personnel du Port Autonome de Dakar
- ✓ Centre International du Commerce Extérieur du Sénégal (CICES)
- ✓ Contrôle Financier.

Le fonctionnement du Port Autonome de Dakar est composé essentiellement de six(6) Directions notamment (**voire annexe 2**):

- ✓ Direction Générale.
- ✓ Direction commerciale.
- ✓ Direction des infrastructures et de la logistique.
- ✓ Direction Financier et Comptable.

- ✓ Direction des systèmes d'informations.
- ✓ Commandant et Directeur des Opérations Portuaires

A cela s'ajoute quatre (4) Départements :

- ✓ Département des Ressources Humaines.
- ✓ Département Contrôle de Gestion.
- ✓ Département Coopération et Relations Extérieures.
- ✓ Département Contrôle de la Facturation.

Par ailleurs, il faut souligner que l'administration du port de Dakar est composée des conseillers techniques, des coordonateurs (Conseil et Assistance ; Etude et Planification ; Qualité et Environnement ; Gestion de la Gare Maritime) ainsi que d'un secrétariat général et de la subdivision des phares et balises.

I.1.3 Les agents publics exerçant au PAD

Nous avons d'autres agents qui exercent au sein du Port Autonome de Dakar. Ces agents sont :

- ✓ Le Commissariat Spécial de Police du Port : Il conduit une action de surveillance générale (conjointement avec la gendarmerie maritime)
- ✓ Le détachement des sapeurs pompiers : Il participe à la lutte contre les incendies dans le port. Sur la demande de la capitainerie, il assure la protection des opérations de transit de marchandises dangereuses et le gardiennage des navires à risques.
- ✓ La Compagnie de la Gendarmerie Maritime : Elle assure la sécurité des personnes et des biens dans l'enceinte portuaire ainsi que le contrôle des accès nautiques.

- ✓ La Douane du Port : Elle a la responsabilité de contrôler l'émigration et immigration, mais aussi de percevoir les taxes du port.

I.1.4 Les opérateurs privés exerçant au PAD

L'embarquement, le débarquement et la livraison des marchandises conteneurisées ou conventionnelles sont effectués par des entreprises spécialisées. Les manutentions portuaires évoluent suivant les flux de marchandises ou trafics portuaires. Au Sénégal, la concurrence ainsi que le besoin d'autonomie dans la manutention ont contribué à la création par les armements étrangers des sociétés de manutentions privées.

La libéralisation des activités de manutentions portuaires au profit des opérateurs privés se justifie par le trafic du PAD qui n'a cessé de croître ainsi que les difficultés opérationnelles liées soit au manque de matériels performants pouvant aider à une amélioration des cadences, créant ainsi des surestaries énormes aux armateurs et réduisant la productivité des affaires maritimes, soit à la défectuosité de l'outillage existant. C'est alors que l'autorité portuaire fit l'option d'une libéralisation du secteur, notamment la manutention des navires porte-conteneurs. Ainsi, plusieurs sociétés exercent au sein du Port, nous avons entre autres les compagnies suivantes :

- ✓ DP WORLD : gestionnaire du terminal à conteneur suite à un accord signé le 8 octobre 2007 un accord pour une concession de 25 ans.
- ✓ MAERSK LINE, GMT, GRILMADI, GETMA, ICS...

CHAPITRE II : TRAFIC MARITIME AU PORT AUTONOME DE DAKAR

Le présent chapitre fait une étude détaillée du trafic maritime afin de constater l'évolution des impacts économiques et des perspectives de ce trafic au sein du Port Autonome de Dakar.

II.1 Les différentes évolutions du trafic maritime au PAD

Les flux ou trafics sur le territoire portuaire sont des indices d'activités à caractère économique. Ils permettent de jauger de l'importance des échanges commerciaux, ainsi que des effets ou incidences financières qu'ils génèrent sur la chaîne des transports. D'où la nécessité pour nous de traiter des différents trafics.

II.1.1 Trafic des navires(en unité)

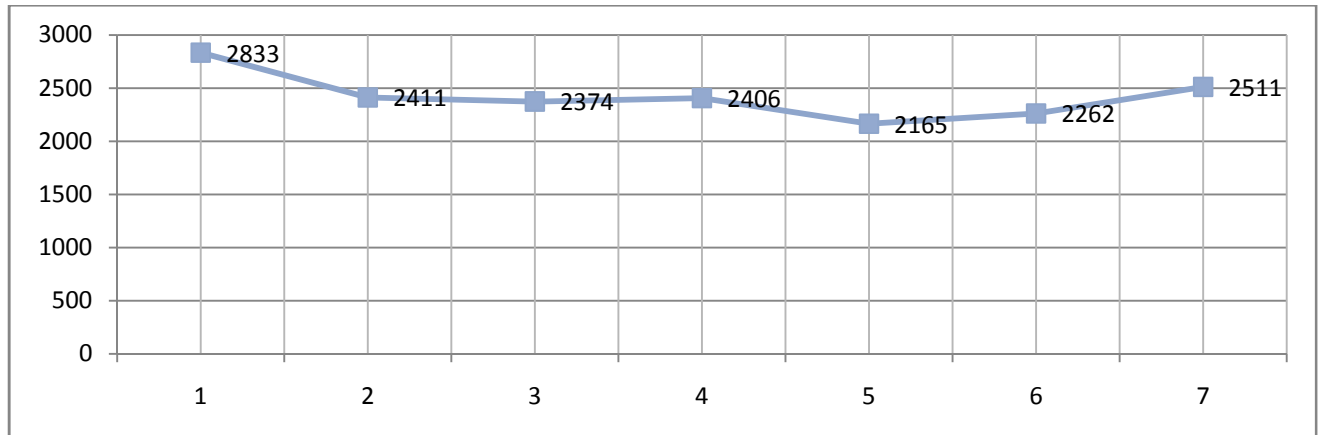
Au Port Autonome de Dakar accostent différents types de navires. Le tableau ci-après est celui de tous les types de navires enregistrés au port de Dakar, courant 2004-2010.

Tableau 1 : Trafic des navires

Types de navires	Années						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Porte- conteneurs</i>	856	539	810	786	694	679	713
<i>Rouliers</i>	336	340	326	339	319	425	436
<i>Minéraliers</i>	25	33	32	41	35	40	53
<i>Tankers</i>	348	255	309	290	268	301	346
<i>Cargos</i>	675	812	478	443	440	409	504
<i>Croisières</i>	17	20	19	22	29	22	14
<i>Pêcheurs</i>	514	314	199	245	192	185	242
<i>Autres</i>	62	98	201	240	188	201	203
Total	2833	2411	2374	2406	2165	2262	2511

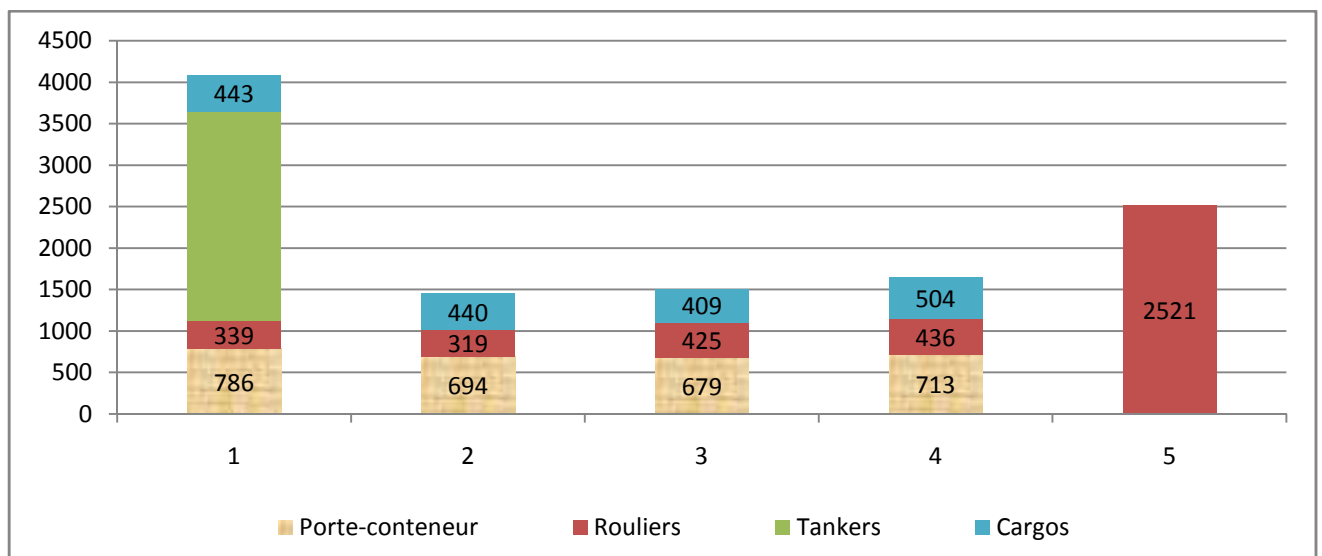
Source : Port autonome de Dakar.

Graphique 1 : Evolution annuelle des escales de navires



Les escales de navire ont connu une augmentation de 249, soit 11% par rapport à 2009, en effet de 2262, elles passent à 2511 entrées en 2010.

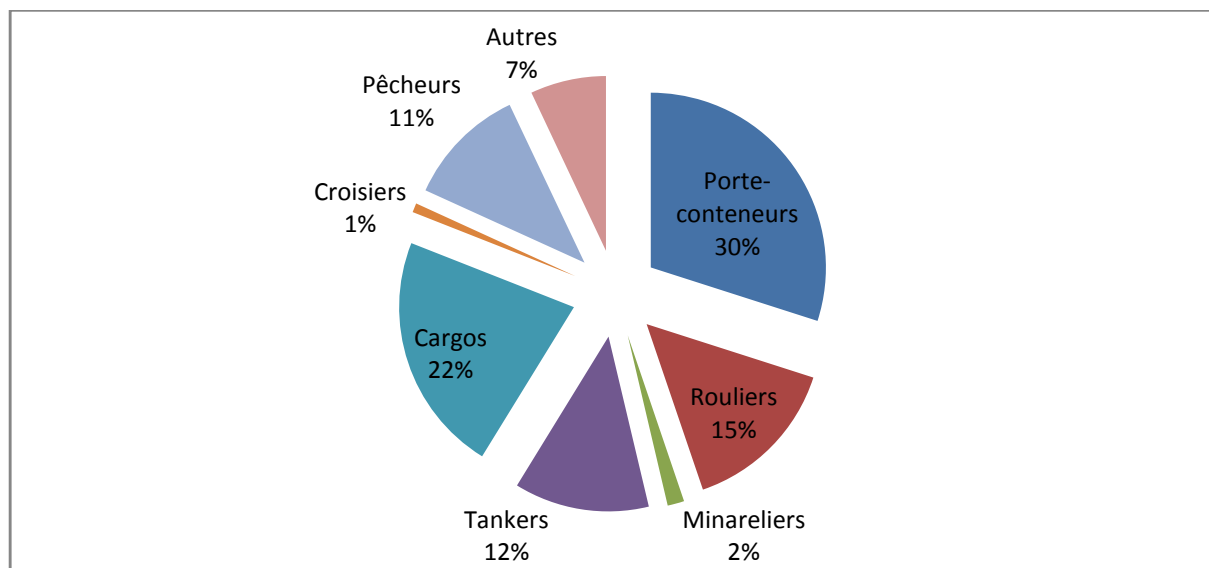
Graphique 2 : Evolution des escales par type de navire



Les porte-conteneurs, en baisse progressive depuis 2007, enregistrent une hausse de 5% avec un total de 713 escales en 2010 contre 679 escales en 2009. Cette tendance devra s'accroître avec la mise en service des nouveaux équipements du terminal à conteneur. Cette nette progression est notée cette année au niveau des minéraliers (+33%), des pêcheurs (+31%), des cargos (+23%) et des tankers (15%).

Les porte -conteneurs, représentent 28% des escales de navires durant l'année 2010, contre 30% en 2009 et 32% 2008.

Graphique 3 : Répartition des escales par type de navire



NB : les « Autres » navires sont constitués des navires de guerre, de plaisance, de passagers, de remorqueurs, scientifiques etc.

TRAFIC	Années					Total	Variation	
	2006	2007	2008	2009	2010		2010/3ans	2010/2009
IMPORT	5 535 735	7 070 643	6 752 731	6 076 411	6 870 748	32 306 268	4%	13%
EXPORT	1 185 985	1 301 022	1 787 444	1 268 091	1 676 482	14 521 86	15%	32%
TRANSIT	65 8534	69 9918	76 5654	69 9711	938844	37 62661	30%	34%
Autres	95 623	11 3338	101960	96 483	52510	45 9914	-49%	-46%
Mali	56 2911	58 6580	66 3694	60 3228	886334	3 302 747	43%	47%
TRANBORDEMENT	98 6569	77 9460	52 0094	49 9342	556153	59 9632	-6%	13%
TOTAL COMMERCE	8 366 823	9 851 043	9 825 923	8 543 555	10 042 227	38 120 747	7%	18%
PECHE	195500	21 2493	17 7176	199416	21 9144	19 6362	12%	10%
TONNAGE GLOBAL	8 56 2323	10 063 536	10 003 099	8742971	10 271 371	9 603 202	7%	17%
dont Débarquement	6 715	8 20 0552	7 796 210	7 063 935	81 210 551	7 686 899	6%	15%
Embarquement	1 837	1 862 984	2 206 889	1 67 9036	2 150 320	1 916 303	12%	28%

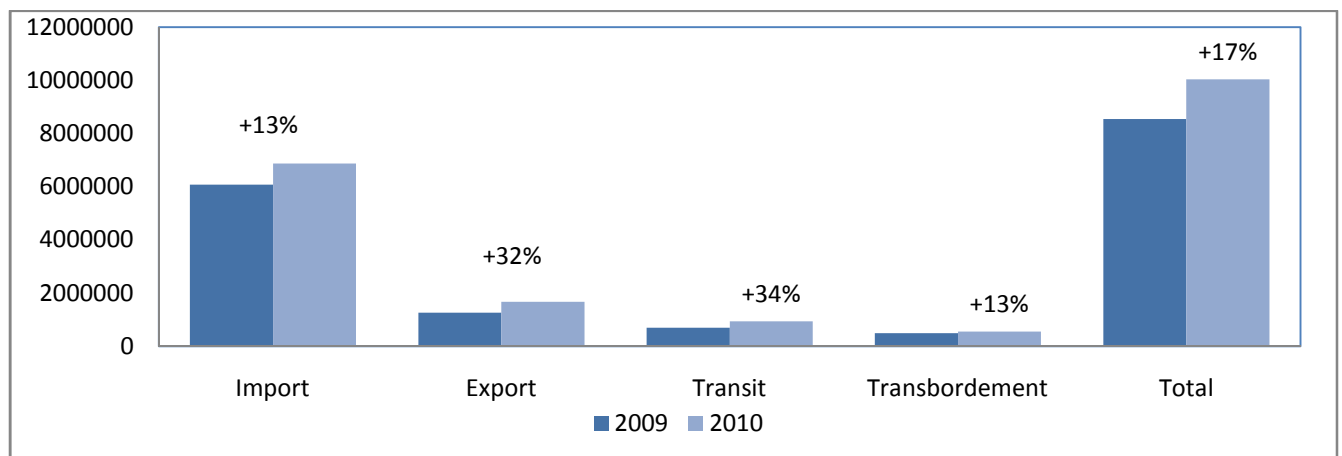
II.1.2 Trafic des marchandises

Au Port Autonome de Dakar on observe plusieurs flux de trafic de marchandises. Le tableau ci-après est celui du trafic marchandises enregistrés au port de Dakar, courant 2006-2010

Tableau 2 : Trafic marchandises

Source : Port autonome de Dakar.

Graphique 4 : Evolution du trafic global



Avec le trafic annuel de 10 271 371 tonnes en 2010 ; le Port de Dakar affiche une remarquable progression, en +17% par rapport à 2009. Cette performance résulte de la reprise du trafic maritime mondial suite à la crise financière survenue entre 2008 et 2009.

Après la régression de 10% en 2009, les débarquements de marchandises augmentent de 15%, passant ainsi de 7 063 935 tonnes à 8 121 051 tonnes en 2010. Ces résultats sont imputables aux vracs solides et liquides qui ont évolués respectivement de 45% et 16% chacun. Les embarquements ont suivi la même

progression, passant ainsi de 1 679 036 tonnes en 2009 à 2 150 320 tonnes en 2010, soit une hausse de 28%. Les trafics concurrentiels, le transit et le transbordement augmentent respectivement de 34% et 13%.

II.1.3 Trafic par conditionnement

On observe selon le tableau ci-dessus le trafic par conditionnement suivant :

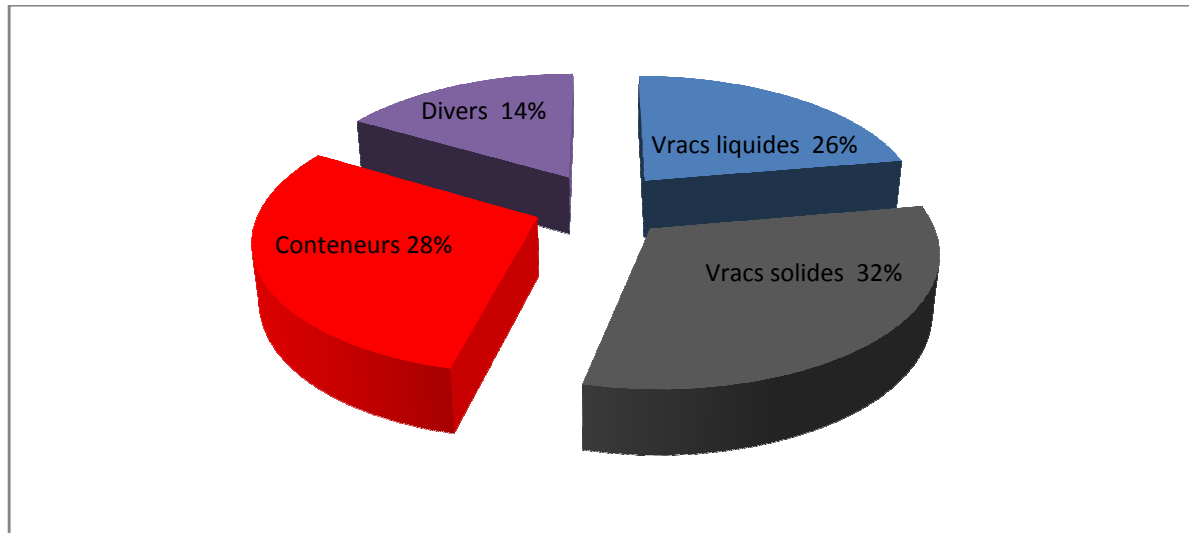
Tableau 3 : Trafic par type de conditionnement

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total	2009/2010
Vracs solides	2 065 133	1 050 549	2 192 890	2 525 205	1 836 501	2 653 945	12 324 223	+45%
Vracs liquides	3 025 023	2 435 656	2 963 946	2 950 339	2 776 806	3 219 183	17 370 953	+16%
Conteneurs	2 784 261	2 649 036	2 975 961	2 782 519	2 524 983	2 778 140	16 494 900	+10%
Divers	1 805 490	1 221 315	1 736 246	1 567 860	1 405 265	1 400 959	9 137 135	-0,3%
Total	9 679 907	7 356 556	9 869 043	9 825 923	8 543 555	10 052 227		18%

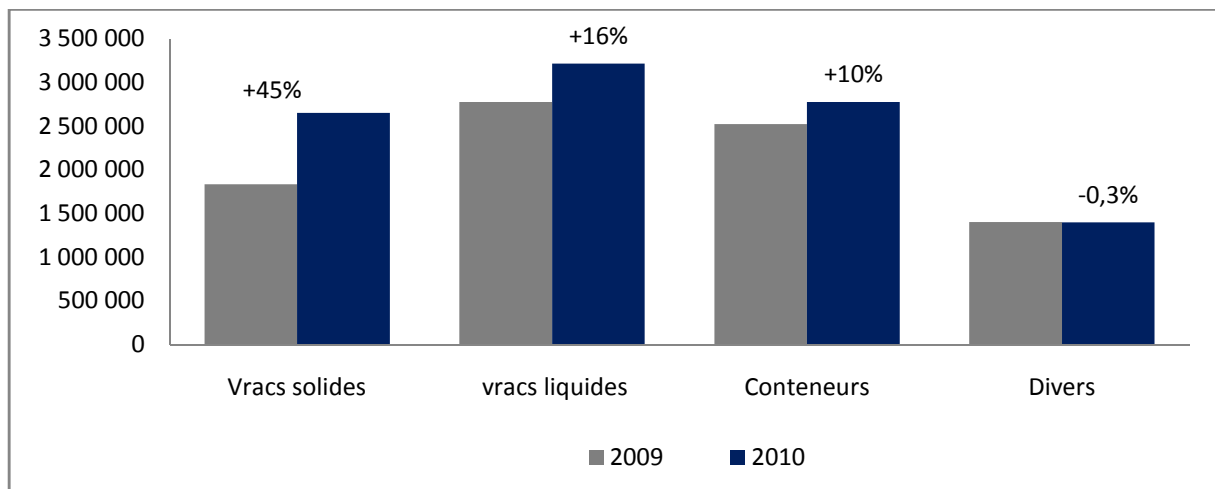
Source : Port autonome de Dakar.

NB : La pêche non comprise.

Graphique 5 : Répartition du trafic par type de conditionnement



Graphique 6 : Evolution par mode de conditionnement



Le trafic de marchandises, tous sens et tout type de conditionnements confondus au niveau du commerce connaît un retournement de tendance en 2010.

La croissance observée durant cette année, est liée aux performances enregistrées au niveau du trafic de vrac solides (+45%), des vrac liquides(+16%) et du trafic conteneurisé (10%). Toutefois, durant cette période, on a noté un repli de -0,3% du trafic des divers. La hausse du trafic du vrac des produits solides, qui représente

26% du trafic total est due à la reprise principalement des importations du soufre (+72%) destinés aux ICS, du clinker (+48%) et à la hausse des exportations du phosphate et de l'attapulгите respectivement du 95% et 17%.

Le vrac liquides suit la même évolution (+16%), grâce à la bonne tenue des hydrocarbures raffinés de (+23%) et des exportations de l'acide phosphorique de 22%. Le secteur des marchandises diverses est celui pour lequel la reprise est le plus difficile, (-11%) en 2009 contre (-0,3%) en 2010 et (-10%) comparé à la moyenne sur trois ans. Cette tendance baissière est due à la forte baisse des volumes de riz et de la ferraille.

II.1.4 Le trafic conteneurs

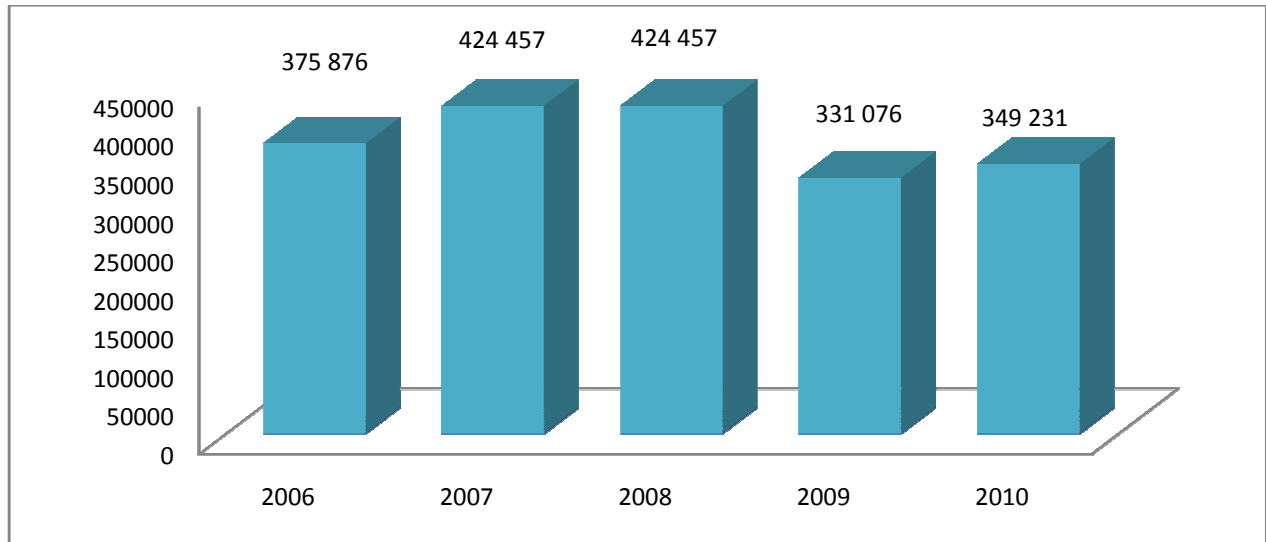
Le trafic conteneurs, en baisse depuis 2008, est en nette progression au Port de Dakar avec un taux de croissance de 10% en tonnage par rapport à 2009, et un volume de 2 778 140 tonnes réalisés en 2010. Ce trafic représente 28% du trafic de marchandises de l'année 2010 contre 30% en 2009.

Tableau 4 : Evolution du trafic conteneurs

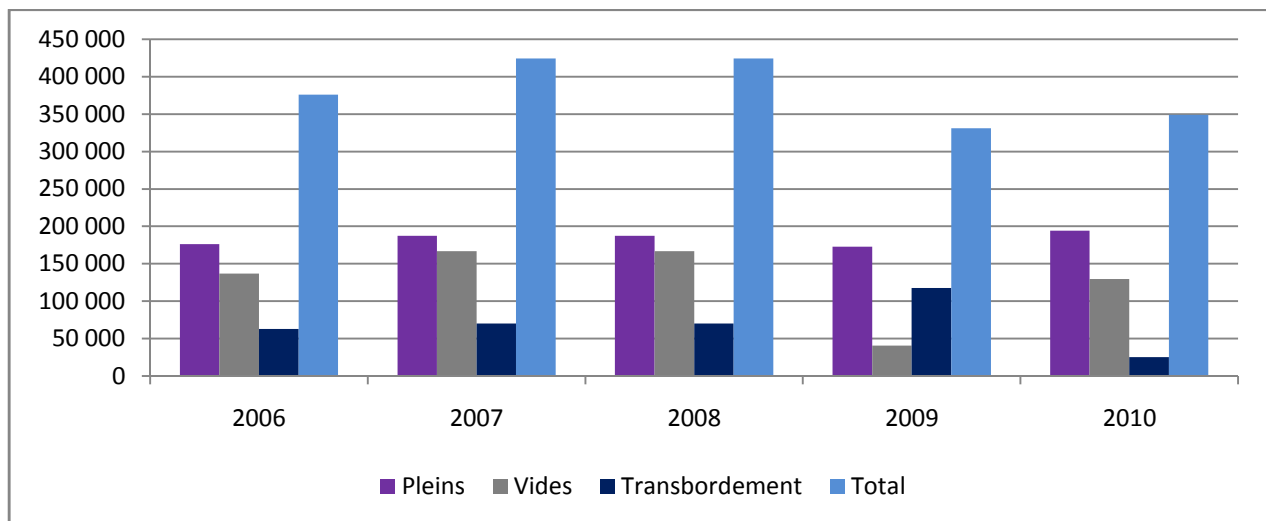
	2006	2007	2008	2009	2010
Pleins	176 144	187 402	187 402	173 011	194 251
Vides	136 729	166 902	166 902	40 573	129 702
Transbordement	63 003	70 153	70 153	117 492	25 278
Total	375 876	424 457	424 457	331 076	349 231

Source : Port autonome de Dakar.

Graphique 7 : Evolution du trafic conteneurs en EVP



Graphique 8 : Evolution de la structure des EVP



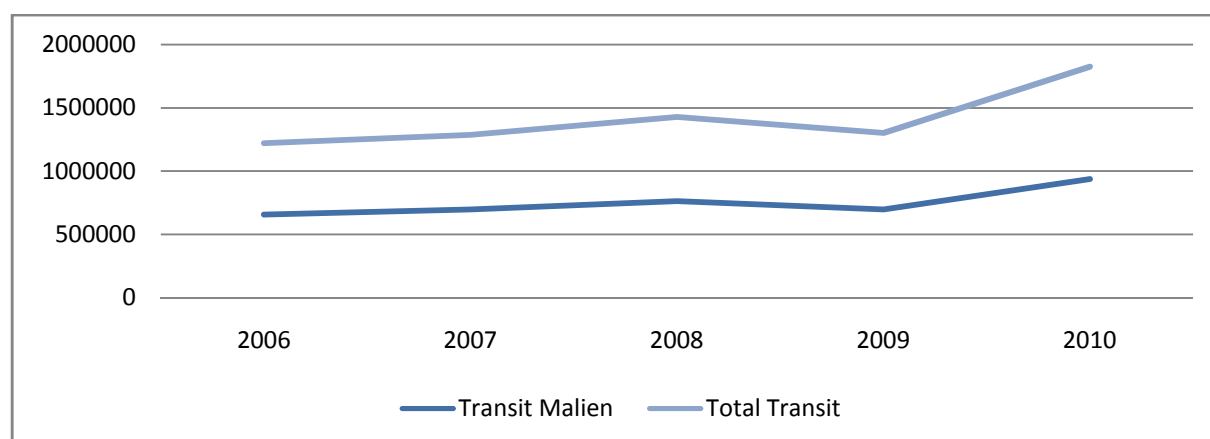
En termes d'EVP, la hausse a été de 5% par rapport à 2009. En effet, de 331 076 boîtes en 2009, on est passé à 349 231 boîtes en 2010. Cette hausse est surtout due à l'augmentation des conteneurs vides de + 220% et des conteneurs pleins de 12%.

II.1.5 Trafic de transit et de transbordement

	2006	2007	2007	2009	2010	2010/3ans	2010/2009
TRANSIT	658534	699918	765654	699711	938844	30%	34%
autres	95623	113338	101960	96483	52510	-49%	-46%
Mali	562911	586580	663694	603228	886334	43%	47%
TRANBORDEMENT	906569	779460	520094	499342	556153	-6%	13%

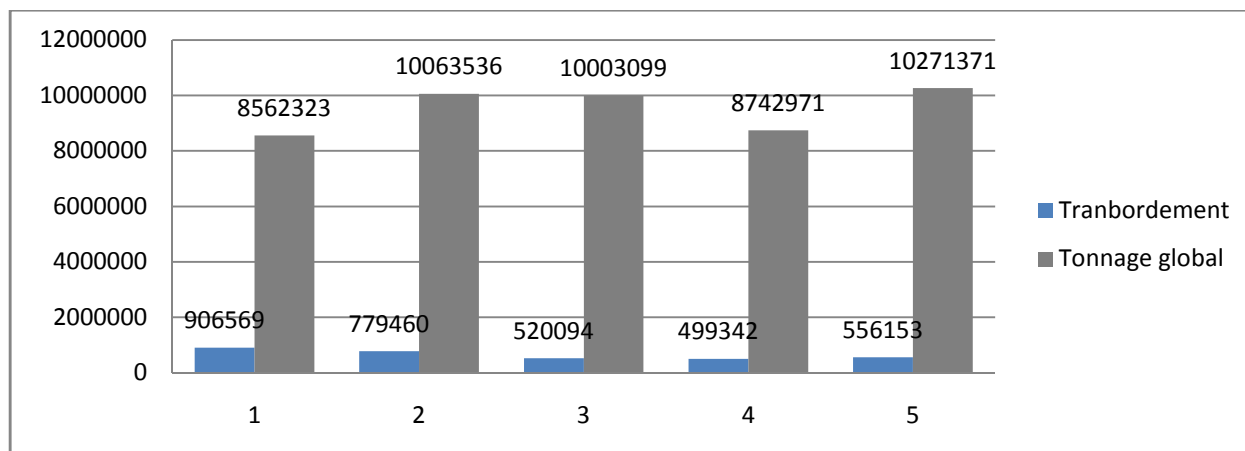
Source : Port autonome de Dakar

Graphique 8 : Evolution du trafic de transit



L'ensemble du trafic transit a connu une évolution remarquable depuis les années 2006, malgré la baisse de 9% enregistrée en 2009. Il représente aujourd'hui 9% du trafic global contre 7 % en 2006. En hausse de 34% en cette année 2010 et de 30 % par rapport à la moyenne des trois dernières années ; il reste dominé par les importations du Mali, qui représentent 94% du volume total de marchandises en transit.

Graphique 9 : Evolution du trafic annuel des marchandises



La tendance sur les trois dernières années du transbordement est en baisse de 6%. Il baisse de 4% en 2009 et augmente de 13% en 2010. En effet, il passe de 449 342 tonnes à 566 153 tonnes entre 2009 et 2010. Après quatre années de baisse consécutives, du fait des travaux dans le port, le transbordement semble se stabiliser. La mise en exploitation des nouvelles infrastructures et le dragage du chenal d'accès du port, devra permettre la relance de cette activité.

CHAPITRE I : GESTION D'ESCALE DES NAVIRES AU PORT AUTONOME DE DAKAR

Ce chapitre traite du processus de gestion d'escale des navires au sein du Port de Dakar. L'escale comme préalablement définie, est un arrêt que marque un navire dans un Port selon ses besoins.

I.1 Description du processus d'escale d'un navire au PAD

Nous avons essentiellement trois grandes étapes lors de l'escale d'un navire au port de Dakar, c'est notamment: avant l'arrivée du navire, l'accueil du navire et le départ du navire du port. Pour décrire le déroulement de l'escale des navires au Port autonome de Dakar, il est nécessaire de présenter au préalable les différents intervenants qui y sont impliqués.

I.1.1 Les Différents intervenants au cours de l'escale du navire

Les différentes étapes de l'escale sont effectuées au niveau de la Division de la capitainerie du Port de Dakar et d'autres services. Dans un premier temps nous avons :

- ***Le Service des Mouvements pour le dépôt de l' « Avarnav » et pour l'accueil du navire***
- ***Les Service Terres pleins & Hangars et Service des Parcs et Terminaux à Conteneurs pour l'accueil des marchandises***
- ***Le Service des Zones pour la surveillance de marchandises déposées sur les terre-pleins avant leur expédition chez leurs destinataires.***

En second temps nous avons les auxiliaires de transport au Port de Dakar. En amont comme en aval de la dite escale, nous retrouvons à chaque fois ces intervenants car leur présence est importante et pour certains indispensable tant que le navire n'a pas quitté le port où il a fait escale. Comme intervenants nous citerons :

- ***Le consignataire***

Il est le mandataire salarié de l'armateur. Il agit au nom et pour compte de son mandant, l'armateur, pour les besoins du navire.

En effet, il pourvoit aux besoins normaux du navire et de l'expédition, prépare l'escale, assiste le navire et gère tous les problèmes consécutifs à l'escale. Il assure aussi la gestion des supports ou unités de transports multimodaux de la marchandise pour le compte de son armateur. Il reçoit tous les actes judiciaires ou extra judiciaires destinés à l'armateur que le capitaine est habilité à recevoir. Il accomplit toute autre mission confiée par l'armateur. Le consignataire peut être aussi chargé de la négociation et la conclusion des contrats, de la gestion des finances, de la clientèle, de relation avec les autorités en charge des problèmes maritimes et ce, dans la zone qui le concerne.

Représentant l'armateur du navire dans le port, il agit selon les instructions qu'il reçoit. Il sera aussi en mesure de facturer et collecter les recettes des frets auprès des clients qui vont charger des marchandises sur le navire, engager des dépenses pour le compte de celui-ci. Soit ces dépenses (dans le cadre d'une escale d'une ligne régulière) sont avancées par l'agent (des garanties bancaires sont données aux autorités et aux fournisseurs éventuels), soit ces dépenses intervenant dans le cadre d'une escale ponctuelle et isolée devront être versées au compte de l'agent avant

l'arrivée du navire dans le port (une facture pro forma de ces dépenses sera envoyé à l'armateur avant l'escale).

A tout moment, pendant l'escale du navire, l'agent devra se conformer aux instructions de son armateur et lui communiquer les détails opérationnels qu'il pourrait souhaiter. Dans la pratique, un rapport d'arrivée, un rapport d'opérations commerciales, un rapport de départ seront envoyés avec des détails chiffrés permettant à l'armateur de contrôler les dépenses et de préparer l'escale suivante du navire. L'escale terminée, l'agent enverra à son armateur un document qui reprendra toutes les recettes, dépenses qu'il a encaissées. Le solde de ce document peut être positif ou négatif. Ce document s'appelle le « **Compte d'escale** ».

Le consignataire demande un dépôt de caution pour faire face aux frais portuaires. Ainsi, le consignataire est en relation avec de nombreux autres opérateurs portuaires suivants :

- ✓ L'armateur, qui est le mandant
- ✓ Les commissionnaires de transports et transitaires
- ✓ Les transporteurs
- ✓ Les entreprises de manutention portuaire (acconier, opérateur de terminaux)
- ✓ Les sociétés de lamanage, remorquage, et pilotage)
- ✓ Les conducteurs en douane
- ✓ Les avitailleurs
- ✓ Les courtiers d'assurances maritimes
- ✓ Les assureurs (P&I club)
- ✓ Les experts maritimes

- ✓ La réparation navale
- ✓ Les tribunaux de commerce
- ✓ La douane, pour le contrôle des marchandises à quai placées sous sa responsabilité
- ✓ Le port autonome.

- ***Le Manutentionnaire***

Comme son nom l'indique est l'art de manier les marchandises. Son organisation, son hiérarchie et ses appellations sont variées suivant les pays et les ports. Suivant leurs rôles, on parle de conducteurs, grutiers, accordeurs, pointeurs caliers, caristes etc. La manutention portuaire a pour principale mission les opérations de chargements, déchargements et de déplacements des marchandises sur les terminaux.

En outre son rôle est de gérer ces opérations à l'import ou à l'export destiné aux différents clients. Elle consiste également à exploiter correctement les plans de chargements effectués par le commandant et son équipe à la satisfaction totale des différents intervenants. Elle commande tout le matériel de manutention et l'équipe de docker chargé du débarquement ou embarquement des marchandises. La manutention peut également être amenée à effectuer d'autres tâches, à savoir le contrôle des conteneurs (intérieur, extérieur) ou élingue⁵. L'activité est exercée par des sociétés privées qui se sont constituées en deux (02) bureaux pour la mise à disposition de la main d'œuvre dockers.

⁵ Mise en place des câbles de levage de colis lourds pouvant peser jusqu'à 300t

Elle est gérée au PAD par le Syndicat des Auxiliaires de Transport au Sénégal(**SATS**) et le Bureau de la Main d'œuvre Portuaire(**BMOP**) qui sont les bureaux qui fournissent de la main d'œuvre en la personne des Dockers aux manutentionnaires affiliés à ces institutions où chacun cotisent annuellement une somme équivalente au prorata de leurs activités commerciales. Ces cotisations servent à faire fonctionner le bureau de la main d'œuvre portuaire pour le recrutement des dockers⁶ professionnels, occasionnels, journaliers pour les opérations de débarquement et d'embarquement des marchandises au Port.

- **Le Transit**

Ce professionnel est appelé indifféremment agent de transit, transitaire ou commissionnaire en douane. Pendant l'escale du navire, il intervient dans le cadre de la prise en charge des marchandises à l'import et à l'export pour les différentes formalités. A l'import, le transitaire prend soin de la manutention multimodale⁷, entre la zone d'entreposage et l'approche à quai, le long du navire avant le chargement.

A l'export, la marchandise exportée à l'étranger sur les terre-pleins par les manutentionnaires est prise en charge par le transitaire pour l'expédier à son transitaire. Ces différents maillons de la chaîne d'exploitation sont pris en charge par le transitaire qui recrute le personnel nécessaire la manutention terre, les opérations administratives, le paiement des redevances des terre-pleins portuaires etc. Nous constatons que le transitaire intervient totalement dans le volet multimodal avec un personnel totalement différent des bureaux dockers composés essentiellement des

⁶ Ouvrier qui charge et décharge le navire

⁷ Utilisation successive de plusieurs modes de transport

journaliers recrutés à main levée sur présentation de leur pièces d'identités avec l'autorisation des autorités portuaires pour l'accès au port.

- **La Douane**

La douane travaille de concert avec le transitaire à l'import et à l'export pour toutes sortes de marchandises entrant puis sortant du territoire sénégalais. Elle est garante de l'économie sénégalaise et perçoit des taxes sur toutes les marchandises déclarées franchissant les frontières du pays. A ce titre, la douane utilise un logiciel informatique GAINDE dont les transitaires se servent pour effectuer le dédouanement des marchandises qui sortent ou entrent à l'intérieur de la barrière douanière.

Pour toutes les opérations effectuées par le transitaire pour les marchandises à l'import, la douane délivre le connaissement⁸ qui est un document bancaire très important qui permet à son destinataire d'effectuer le dédouanement des marchandises au port de déchargement. Ce connaissement est utilisé pour le processus inverse pour le dédouanement de toutes marchandises sortant du port.

L'opération de dédouanement des marchandises consiste à remplir le document de la douane avec tous les renseignements du connaissement y compris la valeur de la marchandise. Ces informations permettent à la douane d'établir le taux, la valeur à payer pour le dédouanement de la marchandise en fonction du code douanier. Le logiciel GAINDE est sur le point d'être amélioré avec un le logiciel « ORBI » qui permettra à l'armateur d'envoyer directement tous les documents administratifs du navire par version électronique au logiciel de la douane.

8

Déclaration contenant un état des marchandises chargées sur un navire, les noms de leurs propriétaires, etc.

- **Les autres intervenants**

Pour le volet multimodal qui consiste à la prise en charge des marchandises et leur acheminement au destinataire par voie terrestre, ferroviaire et aérien. Certains pays enclavés comme le Mali et le Burkina-Faso qui n'ont pas des débouchés maritimes, on perfectionné ce mode de transport nécessaire pour leur approvisionnement afin de combler les produits importants au sein de leurs économies. L'exemple du Mali illustre parfaitement ce mode de transport.

L'Etat Malien a signé avec le Sénégal, une convention lui permettant de bénéficier du môle 3. Le contrat a été noué sous forme de cahier de charge dans lequel les devoirs assujettis à chaque Etat a été clairement définis et doivent être respectés. Le Sénégal a autorisé le Mali a exercé sur le môle, toutes les activités maritimes avec ses propres ressortissants (transitaires, manutentionnaires, dockers, douaniers).

Les marchandises stockées dans cette zone et sont transférées au niveau des entrepôts maliens au Sénégal (**EMASE**), une surface située en dehors de l'enceinte portuaire au môle 8. Les transitaires maliens après avoir effectué toutes les opérations administratives, expédient les marchandises au Mali, par train dénommé « **Voie Express** » ou par convoi de 10 (dix) à 20 (vingt) camions dotés de balises cargo qui permettent le suivi par GPS des véhicules jusqu'à leur destination dans le territoire malien. Le Sénégal a aussi fait un effort considérable en construisant de bonnes routes jusqu'à Bamako en appliquant le règlement 14 de l'**UEMOA** qui consiste à respecter la charge par essieu du véhicule chargé. L'application de ce règlement permet d'éviter les surcharges de camions et surtout la préservation des routes : C'est une exigence de l'Union Européenne.

La voie ferroviaire Dakar- Bamako était très vétuste, c'est donc pour cette raison que les deux Etats ont fusionnés leur deux sociétés nationales de chemin de fer pour créer une société dénommée **TRANSRAIL**.

I.1.2 Avant l'arrivée du navire au Port

Le port de Dakar présume qu'il va accueillir les navires en bon état de navigabilité et que son équipage est compétent. Ainsi, pour planifier l'arrivée du navire dans le port en question, l'agent consignataire local qui est chargé de représenter le navire a pour obligation d'informer l'autorité portuaire à partir d'un document crucial appelé « **Avarnav** ». Ce document fait ressortir plusieurs renseignements sur les caractéristiques du navire et les motifs de l'escale (**voire annexe 3**).

Il est déposé au Service Mouvement du port de Dakar plus précisément au Bureau des Mouvements de 8h à 10h le matin avant la réunion d'exploitation, puis de 14h à 16h30 le soir, sans oublier qu'il doit se faire 48h avant pour les marchandises non dangereuses et 72h pour les marchandises dangereuses. Par conséquent ce document permet aux autorités portuaires de faire des prévisions correctes pour toutes les opérations commerciales, arraisonnement, déchargement ou chargement.

Notons que ce document est déposé par l'agent consignataire. Cependant ce dernier est muni de deux copies dont l'une est l'originale. Ainsi, après les avoir enregistré dans un registre appelé « **registre des Avarnav** », il est donc attribué un numéro d'enregistrement. Cet enregistrement est traité dans un logiciel du Port, l'**AS400**. Par contre, l'original sera donc gardé et la copie sera rendue à l'agent.

Il y'a lieu de noter qu'en générale les navires de *lignes régulières*⁹ sont déjà inscrits dans le système. Donc, il s'agit juste de faire la saisie en enregistrant les données de « l'Avarnav ». Mais si c'est un *tramping*¹⁰, le bureau de la prévision et de la programmation du trafic crée dans le fichier de nouvelles données dans le système pour l'enregistrement et stockage. On obtiendra donc un numéro d'escale à l'issue de la saisie. L'importance juridique de ce document engage la responsabilité du représentant de l'armateur pour toutes réquisitions de postes et de surfaces avant l'arrivée du navire. Il devra aussi assister nécessairement aux réunions d'exploitations journalières pour défendre le contenu de ce document.

- ***La réunion journalière d'exploitation de planification et de prévision.***

Les agents consignataires viennent défendre les prévisions contenues dans le document « Avarnav » pour avoir confirmation de ces prévisions par l'autorité portuaire. Cette réunion accueille notamment les manutentionnaires, les consignataires, le Service terre pleins et hangars, le Service commercial et le Service mouvement. Elle est présidée par le chef du Service zones qui est assisté par le chef du Service terres pleins et hangars et celui du mouvement.

Ce dernier procède à la lecture de tous les avis d'arrivée des navires qu'il a reçus. On parle ainsi de prévisions. Par la suite, il renseigne les personnes présentes sur le programme de la journée (12h a 20h) et du lendemain selon le programme établi avant la réunion. Ainsi, on indique le navire, son nom, son heure d'arrivée, son poste

⁹ liaison maritime organisée selon un calendrier régulier

¹⁰ (transport maritime à la demande) exploitation à la demande d'un navire généralement non spécialisé et transportant du vrac, liquide ou solide

à quai le type d'opération, le tonnage débarqué ou embarqué et la nature de la marchandise. On parle dès lors de la planification.

Après, chaque consignataire ou manutentionnaire confirme l'arrivée de son navire et le poste à quai demandé. Il peut demander un autre poste ou donner des informations supplémentaires comme par exemple modifier l'heure ou la date d'arrivée du navire. Celui-ci peut également annuler l'escale du navire. Dans ce cas on parle de l'exploitation. Par contre, on remarque que l'autorité portuaire attribue le poste à quai en fonction de :

- ✓ La demande de l'armateur en tenant compte des dispositions des manutentionnaires et des disponibilités des quais.
- ✓ La priorité d'accostage suivant la spécialisation du poste à quai ou de l'existence du cahier de charge avec le client.
- ✓ La règle « premier arrivé, premier servi », elle dépend de l'arrivée des « Avarnav » au Service Mouvement.
- ✓ La disponibilité de terres pleines etc.

Il faut toutefois souligner que l'attribution des postes à quai se fait en trois temps :

- ✓ Au cours de la gestion prévisionnelle d'utilisation des postes à quai et des terres pleines banalisés établie chaque jour pour la période couvrant les 15 jours suivants.
- ✓ Au cours de la planification préalable qui a lieu dès réception à la Capitainerie de l'avis d'arrivée du navire.
- ✓ Lors de la programmation définitive du mouvement qui se fait la veille de l'arrivée du navire.

Il faut également consigner les affectations sur le cahier de réunion en mettant à jour l'agenda prévisionnel (gérer par le chef du bureau des mouvements) et dresser un procès verbal de réunion en tenant compte des décisions suite aux revendications des agents présents à la réunion. Le procès verbal est donc ventilé au niveau des autorités portuaires.

- ***Edition et Exploitation de la feuille de prévision de trafic***

Après la réunion d'exploitation et la mise à jour du fichier, le bureau reproduit le programme du trafic en 100 (cent) exemplaires. Les documents sont distribués en interne aux services concernés et aussi en externe. **(Voire annexe 4)**

En interne, nous avons les services tels que : la Vigie, Le pilotage, Le lamanage, la Capitainerie, les services zones et services mouvements. Alors qu'en externe nous avons la douane, la police, la santé et le remorquage ainsi qu'aux usagers. La réunion d'exploitation matérialisée par le programme définitif ou prévision du trafic sera une source d'information pour chaque acteur portuaire.

I.1.3 L'accueil du navire au Port

Dès le premier appel souvent deux heures avant son arrivée (pour les lignes régulières) ou plus pour les lignes irrégulières, le navire dans ce cas est pris en charge par le port. Les bouées et les phares servent souvent d'aide à la navigation et facilitent le balisage¹¹.

¹¹ Ensemble des marques ou balises fixes ou flottantes placés en mer ou à terre qui indiquent aux navires les dangers et le tracé des chenaux d'accès aux ports et abris

- **La vigie**

La Vigie échange des informations importantes avec le navire pour que celui-ci puisse rentrer correctement dans l'enceinte portuaire. Des procédures très strictes sont établies pour informer les navigateurs dès qu'une marque de balisage contribue à la navigation ou non. En effet, la vigie ou tour de contrôle est non seulement chargée de communiquer avec les navires, mais aussi de les guider. Elle supervise l'approche des navires qui doivent entrer en rade extérieure portuaire et au port.

Les navires pilotables doivent annoncer à la vigie leur approche et celle-ci se base sur la feuille de Prévision de Trafic. Ils doivent par la suite aviser le pilotage pour l'accueil et la manœuvre d'entrée au port ainsi que les manœuvres d'accostage au quai attribué.

Il faut noter que la vigie surveille ces navires et leurs mouvements par radar via l'AIS (***Automatic Identification System***) ou par option visuelle et procède à leur pratique en rade ainsi que la coordination des P.C d'amarrage. Elle comprend dix opérations VHF qui travaillent en quart et tournent 24h/24.

Remarquons que tous les navires, sans exception appellent la vigie à l'entrée et la sortie. La communication est gérée avec la VTS. Cette dernière est un radar équipé d'un coffret de numérisation qui après identification de l'écho du navire, lui octroie un numéro avec une icône triangulaire au choix de l'opérateur qui aura à intervenir sur le clavier après avoir identifié le navire pour remplacer ce numéro par un nom.

De plus, l'AIS est une version de la V.T.S plus moderne dans son utilisation car l'opérateur n'intervient que pour interroger le système pour des données concernant le navire. L'indentification se fait automatiquement avec le nom du navire et les

informations supplémentaires (Cap, longueur, tirant d'eau, pavillon etc.) . Mais les navires non dotés de ce système ne sont pas identifiés. Les acteurs portuaires utilisent la VHF sur les canaux 16 et 14 pour communiquer. Le Système de Contrôle des Communications(**S.C.C**) permet d'enregistrer la communication et de les restituer après stockage.

Au final le bureau assure la communication du port. Il s'agit de gérer les messages en provenance des navires et de les transmettre aux services intéressés. Donc, après avoir averti le port de Dakar de son arrivée, le navire stationne à la bouée pour attendre le pilotage de service.

- ***Le pilotage***

Les pilotes du port sont au courant des opérations et des mouvements qui peuvent occasionner des risques pour la navigation. Assuré sans interruption 24h /24, le pilotage à Dakar s'appuie sur douze pilotes capitaines au long cours regroupés dans un Syndicat Professionnel (***Syndicat Professionnel des Pilotes Maritimes du Port***). Ils tournent 24h /24, ils sont deux de service suivant les horaires de :

- 05H à 12h
- 12h à 20h
- 20h à 05h

Le capitaine doit payer le pilotage même s'il n'utilise pas ses services. Il est responsable des dommages causés au cours du pilotage, sauf faute lourde du pilote. La pilotine accoste le navire du côté le plus favorable pour faciliter l'embarquement du pilote qui une fois à bord, est accueilli par un membre de l'équipage qui le conduit

ou se passe la manœuvre. L'utilisation des remorqueurs est facultative. Toutefois, pour minimiser les risques, le capitaine du navire ou le pilote peut les solliciter.

Sur le quai, le maître de port assiste à l'accostage, car il guide le pilote pour un positionnement optimal du navire par rapport aux moyens de manutention et à l'exploitation de linéaire de quai. Le pilote établit un bon de pilotage à l'aide des caractéristiques particulières du navire préalablement demandées au commandant de navire.

Pour finir, il appelle la vigie pour lui indiquer l'heure de la fin de sa mission et la pilotine pour son débarquement. Arrivée sur les lieux, il remplit une fiche qualité et rassemble les bons de pilotages du jour (pilote de nuit) pour les transmettre le lendemain à la capitainerie sur le registre de transmission. L'assistance du pilote est quasi indispensable dans l'accostage ou dès l'accostage des navires, mais ce service ne peut se faire sans la collaboration du lamanage qui est un support important.

- ***Le remorquage***

Le remorquage consiste à assister le navire, en le tractant, le poussant ou le freinant avec une ou plusieurs remorques, lorsque celui-ci ne peut accoster ou partir seul du port.

Tout d'abord, le capitaine commande la prestation de remorquage à la capitainerie du port qui la transmet à la société de remorquage, il n'est pas toujours obligatoire. C'est généralement le pilote qui conseille au commandant de navire de prendre un ou plusieurs remorqueurs. Cependant, selon le même principe évoqué par le pilotage. C'est le commandant qui décide et demeure responsable de la manœuvre

de son navire. Mais par la suite, Il revient au pilote une fois à bord du navire, de juger nécessaire ou non de faire remorquer le navire. Si oui, le commandant du navire exécute. Pour des navires transportant des marchandises dangereuses, pour les navires au dessus d'une taille, pour des passages difficiles à l'intérieur du Port, le remorquage est obligatoire. Et, pour passer à l'opération, le commandant signe le bon de remorquage et selon le cahier de charge signé entre le port et l'Union des Remorqueurs de Dakar, il y'a deux remorqueurs pour un navire à l'entrée et à l'accostage du navire.

- **Le lamanage**

C'est l'opération d'amarrage et de désamarrage des navires. Le lamaneur prend les *aussières*¹² sur le plan d'eau ou à terre et les accroches sur le *bollard*¹³ pour maintenir le navire à quai au large.

Ce service est assuré par le Service Amendement. Autrement dit, c'est une activité qui permet au navire d'amarrer et de désamarrer à quai. Les amarres servent à stabiliser le navire de manière à faciliter un bon déroulement des opérations d'embarquement et de débarquement des marchandises.

Dès que le chef lamaneur reçoit l'information de la vigie, il met en route l'équipe d'amarrage qui est composée de deux vedettes (une pilotine et un pc) avec leurs équipages. Notons que cette opération est réalisée sur la base du programme de prévision de trafic élaboré par le Service des Mouvements. Les équipes de lamanage fonctionnent suivant un système de quart en trois bordées (groupe de vingt marins) en rotation 24h/24.

¹² (hawser) gros cordage servant à l'amarrage des navire

¹³ Masse cylindrique implantée sur un quai et servant à l'amarrage des navires

Avant l'arrivée du navire, Ils doivent rentrer sur le quai d'accostage de ce dernier et ils sont divisés en deux groupe l'un à l'avant, l'autre à l'arrière du navire. Les équipes communiquent entre elles à l'aide des postes radio VHF.

Après, la coordination des opérations est faite par le pilote qui se trouve à bord du navire et le maître de port qui dirige les lamaniers sur le quai. L'opération consiste à capeler les amarres du navire sur les bollards situés sur le quai. Ils sont régis par le code de l'Agence Nationale des Affaires Maritimes (**ANAM**) avec l'accord d'établissement du Port Autonome de Dakar. Les opérations de lamanage sont effectuées exclusivement dans les eaux sous juridiction portuaires c'est-à-dire en rade intérieure et extérieure du port. Par contre, l'Armement du port qui dispose des moyens techniques pour assurer la maintenance curative et préventive du parc naval composé de pilotines de vedettes d'amarrage et des vedettes de servitudes.

Chaque année conformément aux dispositions de l'Agence Nationale des Affaires Maritimes, les engins sont soumis à des travaux de carénage avant la visite technique et des inspecteurs de la marine marchande, qui doit être sanctionnée par la délivrance d'un permis de navigation et de certification approprié.

1.1.4 Les opérations effectuées au cours de l'escale du navire

Lorsque le navire a finalement accosté au Port de Dakar, les opérateurs privés que nous avons évoqués dans le chapitre 1 de cette partie interviennent pour effectuer le traitement des marchandises.

Il s'agit donc des opérations à titre commerciale, donc le déchargement et/ou le chargement des marchandises exécuté par les manutentionnaires au moyen des installations techniques du port et des engins adéquats. Pour le dépôt des

marchandises diverses (riz, blé, fer...) transitant par le port de Dakar, il y'a des terre-pleins et hangars qui sont mis à la disposition des usagers, sauf dérogation accordée par le Directeur Générale du port. Ils sont soit *amodiés*¹⁴ ou exploités sous le régime banal. Dans les deux cas les utilisateurs peuvent exceptionnellement être autorisés à protéger les marchandises entreposés.

Toutefois, les *terres –pleins banalisés* sont utilisés par les manutentionnaires pour le stockage temporaires des marchandises à l'import d'une part immédiatement après leur débarquement du navire jusqu'à leur enlèvement du PAD par les importateurs ou les mandataires et à l'export d'autre part immédiatement avant leur embarquement et dès leur dépôt au PAD par les exportateurs ou leurs mandataires.

S'agissant des parcs et terminaux à conteneurs en zone sud du port. Les navires RORO sont manipulés principalement par les compagnies **Grimaldi**. Tandis que les navires chargeant des conteneurs frigorifiques de **Getma**, **Maersk line** sont gérés par **DPW**. Il faut souligner qu'avant l'arrivée de ce dernier, le port accordait à ces compagnies un délai de franchise de **Vingt(20) jours** pour leurs conteneurs et autres marchandises. Ce délai n'est plus en vigueur et pour donc enlever ces marchandises, muni du bon de douane et celui de la compagnie.

Les factures, les taxes sur la base du nombre de conteneurs manipulés sur les surfaces soit à l'import ou à l'export. Enfin pour finir, on mentionne les navires qui viennent s'amarrer sur le coffre pour décharger par pipe-lines. Le port a également des installations spécialisées pour accueillir ce type de navires. Toutefois, il y a des navires de commerce lors de leur escale qui effectuent également des opérations

¹⁴ louer une terre (par contrat d'amodiation).

techniques. Un navire fait une escale technique, soit pour un avitaillement, soit pour des réparations (soudure, peinture), pour une relève d'équipage ou pour le débarquement des clandestins. En effet, un navire à quai entraîne donc indépendamment de sa cargaison, un certain nombre de prestations en vivres, en eau, carburant et des réparations.

Cela montre que lorsque le besoin se fait ressentir, le navire doit s'approvisionner en nourriture en eau, en soute ou bien effectuer des réparations. S'agissant de l'avitaillement en eau à quai par exemple, l'agent de service remplit le registre dès qu'un commandant appelle en indiquant l'heure, le motif, et le poste à quai du navire. Il faut vérifier si le client ne fait pas l'objet d'une interdiction tout en informant l'équipe présente à quai. Dès réception de l'appel par VHF, les agents récupèrent le matériel d'avitaillement (manche, compteur mobile) et se rendent à quai. Arrivés sur les lieux, les avitailleurs mettent en place le matériel et branchent le compteur.

Il est important de mentionner le numéro du compteur et de l'index de départ du compteur sur le bon. Un membre de l'équipage du navire vérifie les index du compteur au début et à la fin de l'opération. Donc, ils peuvent livrer l'eau jusqu'à ce que le tonnage stipulé soit atteint. Les avitailleurs notent l'index de fin compteur sur le bon et le font signer par le commandant avec son cachet ou celui de l'agent puis débranchent le matériel. L'agent doit signer et écrire son nom. Enfin, il faut transmettre le carnet de bons au chef de section eau et il faut contrôler l'index de chaque compteur pour vérifier les quantités vendues.

La relève de l'équipage quant à elle, est une opération qui consiste soit à l'embarquement ou le débarquement de certains membres de l'équipage. Cette opération se fait le plus souvent en rade extérieure. Nous avons aussi l'assistance médicale, le débarquement de clandestins et les réparations navales. Cette dernière est assurée par une société privée DAKAR NAVE. Elle fournit aux navires l'assistance technique. Ces prestations sont effectuées par des opérateurs privés, mais les navires doivent avoir l'autorisation du port avant de faire ces travaux. L'agent du navire qui a donc besoin de ces travaux vient voir le chef de service zone pour avoir son autorisation. Laquelle autorisation est matérialisée par l'apposition de la signature du chef service des zones sur une demande bien écrite par le consignataire du navire.

I.1.5 La fin de l'escale du navire

A la fin des opérations, si le navire est « clair » la capitainerie lui signe une **clearance** ou libre pratique établie par son agent (**voire annexe 5**). Dans le cas contraire, on le retient dans le port. L'appel de la sortie à la vigie se fait une heure à l'avance et nécessite une confirmation pour déclencher le processus de pilotage.

Il peut arriver qu'un navire appelle pour sortir au même moment. Dès que le navire quitte le quai, le maître de port de la zone mentionne l'heure du largage de la dernière amarre sur la feuille des mouvements des navires.

I.1.6 Les équipements utilisés lors de l'escale des navires

Les opérations nécessaires au passage des navires et des marchandises sont sous la responsabilité du Port Autonome de Dakar. En effet, pour remplir ses fonctions de développement de commerce international, le PAD dispose des moyens matériels et humains adéquats pour le traitement des navires ainsi que des marchandises comme suit :

Tableau 1 : Les équipements utilisés pour le traitement des navires

<i>Pilotage</i>	<i>-Cinq (5) pilotines</i>
<i>Remorquage</i>	<i>-Cinq (5) remorqueurs</i>
<i>Réparations navales</i>	<i>-Un(1) dock flottant de 60 000 tonnes de port en lourd d'une longueur de 270 m et 35 m de large, -Un (1) bassin de radoub recevant des navires de 195m de long -Un (1) élévateur à bateau de 1 200 tonnes, Deux (2) grues flottantes de 60 et 120 tonnes</i>

Par ailleurs, Le PAD dispose de plusieurs vedettes de servitudes qui sont affectées à des nombreuses fonctions. Il dispose également des ressources humaines, notamment de douze (12) pilotes capitaines au long cours.

Tableau 2 : Les équipements utilisés pour la manutention (voire annexe 6)

<p><i>Les marchandises conteneurisées</i></p>	<ul style="list-style-type: none">-Deux (2) portiques STS panamax avec une double capacité de levage ;-Deux (2) portiques post-panamax, avec une double capacité de levage ;-10 RTG'S 6 hauteurs (1 sur 6) ;-Trois (3) grues mobiles Gottwald 100T ;-Quatre (4) élévateurs pour conteneurs vides de 7 hauteurs ;-Trente (30) tracteurs de terminal avec semi remorques-Tapis roulant, chariot élévateur
<p><i>Les marchandises en vrac et divers</i></p>	<ul style="list-style-type: none">-Un (1) tapis roulant;-Des bennes preneuses

Le Port met à la disposition des usagers, des hangars. Mais également des terre-pleins puisque qu'elles ne constituent pas des zones de stockage.

I.1.7 Les formalités administratives et commerciales de l'escale des navires

Une fois le navire accosté, il faut accomplir les différentes formalités qui sont d'ordre administratif et commercial.

- ***Au niveau administratif***

Il s'agit de l'arraisonnement qui est une opération effectuée par plusieurs agents travaillant pour l'autorité portuaire, dans le but de vérifier si le navire qui rentre au Port respecte la réglementation en vigueur.

Tout d'abord, nous avons la police sanitaire aux frontières maritimes. Elle est la première autorité à bord en principe. Cette dernière cherche à savoir s'il n'y a point de situation épidémiologique susceptible de contaminer la population. Par conséquent, le service de la santé délivre une libre pratique si les visites physiques et documentaires sont conformes.

Ensuite, il y'a la police d'immigration .En effet, le port est une frontière maritime, donc la police d'immigration doit contrôler l'accès au territoire national des personnes. Elle délivre les laissez –passer aux marins. Dans le même temps l'administration douanière contrôle toutes les marchandises qui rentrent dans le territoire national et les provisions ainsi que leur date d'expiration.

La douane protège l'économie du pays en essayant de bloquer toute activité illégale exercée par un tiers. Elle vérifie également le Manifest de la cargaison, aussi le Bound stores pour tout ce qui est produit non dédouanés destinés à l'avitaillement du navire et le contrôle de tous les produits prohibés.

Enfin, nous avons aussi la capitainerie (service zone) .Par le biais de l'agent de sûreté des installations portuaires(**ASIP**) effectue **l'arraisonnement** ou formalité d'arrivée selon la zone d'accostage du navire (zone pêche, nord, sud et maritime). Elle contrôle en partie de navigabilité du navire. En effet, il s'agit de vérifier les caractéristiques du navire, la liste des membres de l'équipage et les produits dangereux à bord. Lors de cette opération d'arraisonnement, il y a un ensemble de document (**voire annexe 7**).

- ✓ **Crew list ou liste d'équipage**
- ✓ **Port of call list (dix derniers ports visités et leur niveau de sécurité)**
- ✓ **Cargo Manifest ou manifeste des marchandises**
- ✓ **Dangerous cargo ou marchandises dangereuses**
- ✓ **ISPS Certificat ou Certificat de conformité du code ISPS**
- ✓ **Certificat de phytosanitaire pour les produits ou dérivés végétaux**

Par ailleurs, les ASIP attestent si le navire est conforme au code ISPS. Par exemple, un document (ISPS Certificat) fourni par le navire valide pour cinq ans, est délivré par l'Etat du pavillon.

Le responsable de la zone ou de l'ASIP se charge en principe d'informer et de ramener les autres services présents à bord lors d'un arraisonnement. De plus, la capitainerie collabore également avec le consignataire ou le commandant directement pour tout renseignement complémentaire. Le commandant doit fournir une demande adressée à cet effet à la capitainerie.

Ce dernier doit être en contact avec la capitainerie en cas de besoin même si l'agent maritime peut lui faciliter la tâche.

- **Au niveau commercial**

Le Port est un producteur et vendeur de services. Les services sont vendus aux navires et aux marchandises. Derrière tous ces services il y a tout un arsenal d'intervenants. Il s'agit donc d'expliquer le mode de facturation des escales des navires en particulier les navires pilotables et de leurs marchandises. Par conséquent, une fois que le navire s'avère pilotable, qu'il prenne pilote ou pas, les frais de pilotage et les autres sont facturés. Le tableau suivant est un récapitulatif des différentes redevances que perçoit le port autonome de Dakar :

Tableau 3 : Les redevances perçues par le PAD

Postes	Natures des redevances perçues
I	Redevances navires : redevances de séjour, de pilotage, d'amarrage et de remorquage.
II	Redevances marchandises
III	Redevances domaines portuaires
IV	Autres redevances : cession eau, cession énergie électrique, redevances passage véhicules, redevances pont bascule, redevances autres cessions

Le service facturation collecte donc à la fin des opérations tous les bons nécessaires pour sa mission : facturer les escales des navires. Concernant les marchandises, le Port offre une porte de passage à ces derniers et perçoit ainsi des redevances de droit de passage sur les marchandises. Un délai de franchise est accordé aux clients au delà duquel ils devront payer des taxes par rapport aux terre-pleins amodiés

permettant de faciliter la rotation des marchandises en dissuadant les usagers à entreposer leurs marchandises pendant une longue période.

Le délai de franchise des marchandises destinées à la consommation locale est égale à sept(7) jours, aussi bien pour les véhicules que pour les marchandises diverse tels que le riz, les céréales. Le tarif de base applicable dans ce cas si le délai de franchise est passé est de :

- 260 franc CFA x nombre de jours taxable x surface des marchandises à facturer.

Au résultat obtenu on ajoute la TVA pour avoir le montant TTC.

Le délai de franchise des marchandises en transit et égale à douze (12) jours pour les véhicules et de vingt(20) jours pour les marchandises diverses. Ici, il n'y a pas de TVA. Une fois les taxes payées, le transitaire devra obtenir le visa PAD pour l'enlèvement de ses marchandises. Ainsi au service terre-pleins et hangars ou au service des parcs et terminaux à conteneurs, se trouvent les marchandises taxateurs qui délivrent les visa PAD pour l'enlèvement des marchandises une fois ces dernières débarquées dans l'enceinte portuaire.

A ce titre, le transitaire doit présenter à l'agent taxateur pour obtenir le visa PAD, le bon Compagnie de la société manutentionnaire ou consignataire (obligatoire). Le bon est également appelé Bon A Enlever (B.A.E). Il doit être accompagné soit d'un bon de la Douane et une déclaration en douane sur laquelle figure le connaissance. Le B.A.E peut être aussi accompagné d'une APDE (Autorisation Provisoire Débarquement et d'Embarquement), n° ADDE. Le B.A.E peut être accompagné d'un TIF (c'est une déclaration simplifiée du Transit International par voir Ferrée). Le

B.A.E peut être aussi accompagné d'un carnet acquit délivré par la poste. Le B.A.E peut être aussi accompagné d'un passavant de circulation (Ambassade).

Les différents modes de règlement qui existent dans le carnet visa sont :

- ✓ Gratuit dans les délais (s'il n'y a pas de taxes).
- ✓ Gratuit colis en magasin (Transit P.16, ATIP 13, CSSTTAO P.15). On note le poste du magasin (colis en magasin, veut dire groupage)
- ✓ Paiement au comptant en espèces (on met le n° du carnet cession)
- ✓ Paiement par chèque n°
- ✓ A facturer sur bordereau (si le client en question est en compte au Port) et endossé sur le B.A.E.

Remarquons qu'il y'a certains organismes internationaux qui sont exonérés de la TVA (Ambassades etc.) Ceux qui présentent les AT (Admissions Techniques) bénéficient de la TVA. Par contre, les hangars ou magasins de groupage comme les terre-pleins, sont réservés aux marchandises fragiles et celles à forte valeur ajoutée. Les colis qui se trouvent dans les magasins de groupage ne paient pas de taxes sauf quand il s'agit de véhicules exportés et mis en magasins ou sous abri après le délai de franchise.

En résumé L'escale est le temps mis par un navire pour une opération donnée dans un port (embarquement, débarquement, transit, avitaillement, etc.). En effet, au départ du navire, le bureau de la réalisation des escales est tenu de faire le bilan sur ce navire afin que la Direction Commerciale facture les prestations. Ainsi, il reçoit les bons de pilotage émis par les pilotes après les manœuvres de la journée. En outre, la réalisation d'escale se fait par la saisie des informations issues des bons de

pilotage. A la fin de l'action, le chef de bureau l'envoie au service facturation par le biais du système informatique actuel en ramenant les bons directement à ce dit service. Les feuilles de mouvement, transmises par les maîtres de port, servent d'éléments de vérification. La réalisation d'escale est aussi une preuve de l'arrivée du navire dans le port.

CHAPITRE II : DIAGNOSTIC DE LA GESTION D'ESCALE DES NAVIRES AU PAD

Dans ce chapitre, Il s'agit de faire une analyse de la performance de la gestion d'escale des navires au Port Autonome de Dakar. Et pour cela, nous avons utilisé la méthode SWOT qui consiste à ressortir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces.

II.1 Analyses de la performance de la gestion d'escale des navires

Nous avons porté notre analyse sur essentiellement deux aspects, notamment sur le traitement des navires ainsi que sur celui des marchandises.

II.1.1 Les forces

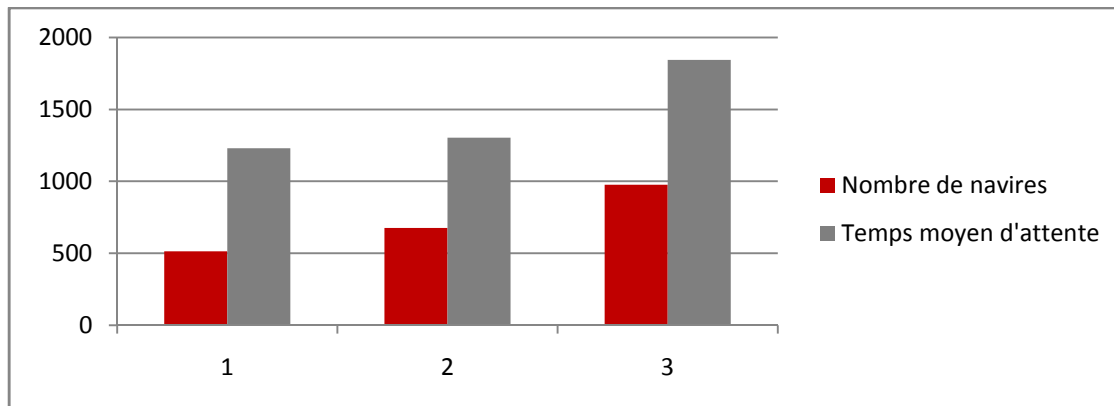
La mesure du rendement des prestations ainsi que des opérations de chargement et déchargement au cours de l'escale d'un navire permettent d'avoir une lisibilité de performance globale d'un port. Une telle évaluation prend en compte des indicateurs de service, de production et de productivité du PAD. Après nos entretiens avec les responsables de la capitainerie du Port de Dakar, on a relevé les données sur la gestion d'escale des navires entre 2009 et 2011 dans le tableau qui suit :

Tableau 1 : Nombre de navires et temps d'attente en Rade Extérieur

	2009	2010	2011
Nombre des navires	513	676	977
Temps moyen d'attente	20h22	21h44	30h45

Source PAD

Graphique 1 : Nombre de navires et temps d'attente en Rade Extérieur



A la lecture de ce graphique, il ressort deux aspects importants. Nous avons le nombre des navires en rade extérieur et le temps moyen d'attente.

S'agissant du nombre de navires en attente, on remarque de 2009/2010, le Port Autonome de Dakar a réceptionné 163 navires en plus. Cela signifie que y' a eu une augmentation de 31,8 %. Alors que en 2010/ 2011 on observe une augmentation de 301 navires en plus, soit 44,5% .Par contre de 2009/ 2011, on relève une augmentation de 464 navires, soit 90,4%. Par conséquent, il ressort que l'augmentation du nombre des navires s'explique par le fait que le PAD a investi dans l'infrastructure, ce qui a entraîné un accroissement de la capacité d'accueil des navires.

Concernant le temps moyen d'attente, on remarque qu'il a augmenté en fonction du nombre croissant des navires. On note qu'en 2009/2010 le temps a augmenté de 1 H 22, soit 6,68% et en 2010/2011 il est passé à 9H 01. Tandis qu'en 2009/2011 on relève une augmentation de 10 H 23, soit 51 %. Toutefois, on note que le temps moyen d'attente est de 30 H, ce qui permet au PAD d'être compétitif comparé aux autres ports de la région.

Pour les porte-conteneur en particulier il ressort qu'ils attendent 12h en moyenne journalière en rade extérieur. Les forces de cette performance relèvent de la qualité de service aux navires comme l'explique le Directeur Générale du PAD dans une interview¹⁵ « le port de Dakar soit le port le plus compétitif en matière de qualité du service. A ce niveau, nous nous sommes fixés plusieurs objectifs. Le premier de ces objectifs est d'améliorer la qualité du service. Pour preuve, aujourd'hui, nous nous sommes fait certifier ISO par rapport à une prestation que nous maîtrisons complètement, le pilotage des navires à l'entrée et à la sortie du port » Ainsi, on note une maîtrise des services rendu aux navires grâce aux pilotes qui ont été bien formés.

Par contre, les engins permettant d'assurer le service, d'après les informations que nous avons recueillies, le tableau suivant nous renseigne sur leur taux de disponibilité ou leur rendement.

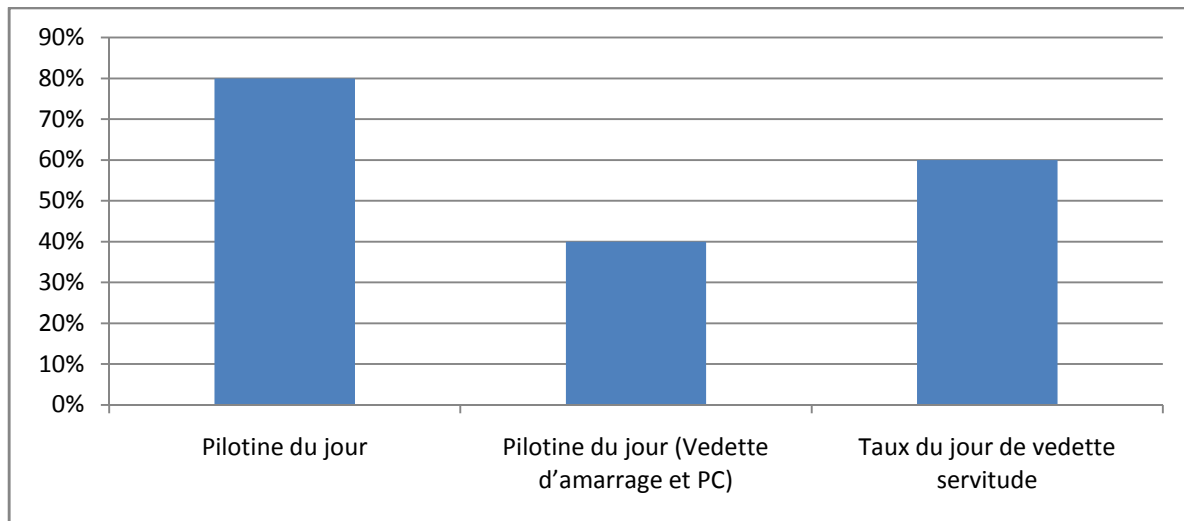
Tableau 2 : Taux de disponibilité moyen par jour des engins de servitude

Pilotine du jour	80%
Pilotine du jour (Vedette d'amarrage et PC)	40%
Taux du jour de vedette servitude	60%

Source PAD

¹⁵ <http://www.environnement-afrique.info/?Le-Port-Autonome-de-Dakar-acteur>

Graphique 2 : Taux de disponibilité moyen par jour des engins de servitude



On remarque ces engins sont utilisés de façon efficace dans les divers opérations. Ainsi, on peut dire que le rendement de ces engins est considérable dans l'escale des navires.

Outre les prestations destinées aux navires, il y'a également le traitement efficace des marchandises offert par les opérateurs privés travaillant au Port et ce grâce aux installations modernes et performants permettant d'effectuer les opérations en un temps record. Ce qui par conséquent permet de réduire le temps d'occupation des postes à quai.

Toutefois, à travers l'étude suivante nous pouvons voir si le port de Dakar est spécialisé dans la manutention d'un type de marchandise particulier ou encore si on y manutentionne des marchandises qui sont diversifiées. Pour ce faire, nous allons recourir à l'indice de spécialisation afin de savoir si les terminaux sont spécialisés dans le transbordement d'un type de marchandise particulier ou encore s'il transborde des marchandises qui sont diversifiées ont peut calculer l'indice de spécialisation.

Cet indice peut être utilisé si l'on veut savoir si le terminal d'un port par exemple est spécialisé dans la manutention d'un type particulier de produit (par exemple les conteneurs) ou si au contraire on y fait la manutention de plusieurs types de produits différents. L'indice de spécialisation (IS) est calculée à partir de la formule suivante : total du carré du tonnage de chaque type de marchandise (ti) manutentionné à un terminal, sur le carré du volume total de marchandise manutentionné au terminal.

Les données statistiques du Port de Dakar, notamment celles des flux de marchandises font observer que les mêmes types de marchandises ne sont pas toujours manutentionnés à l'import et à l'export. En conséquence, l'on ne saurait déterminer un indice de spécialisation global commun au trafic import-export. Nous avons évalué cet indice à l'import sur une période de quatre ans (2007-2010).

Tableau 2 : Trafic des marchandises à l'import et indice de spécialisation du port de Dakar

Année	2007	2008	2009	2010	Total
Hydrocarbures	1294	1040	1232	1446	5012
Soufre	306	241	179	308	1034
Clinker	682	581	382	576	2221
Riz	11 142	1245	860	732	13 979
Blé	371	415	410	465	1661
Produits de la pêche	115	89	102	111	417
sucre	130	89	136	193	548
Bois et grumes ou débités	92	88	76	104	360
Total	14 132	3788	3377	3935	

Source du Port de Dakar

Il résulte que l'indice de spécialisation au niveau du Port de Dakar à l'import notamment, est de 1. Il va sans dire que les terminaux du Port de Dakar sont très spécialisés à l'import. Donc le PAD effectue la manutention d'une diversité de marchandise.

En résumé, les forces qui justifient la performance de la gestion d'escale des navires et du traitement marchandises sont ainsi d'identifier :

- *La décongestion des postes à quai*
- *Le fort tirant d'eau comparativement aux ports concurrents de la sous région (10 à 13m de profondeur)*
- *L'équipement du Port Autonome de Dakar, facteur des opérations de pilotage et de remorquage qu'offre la capitainerie.*
- *Une maîtrise des dangers au niveau du plan d'eau par le balisage*
- *L'attribution des postes à quai suivant une répartition équitable.*
- *Une efficacité dans le temps de service pour la livraison ou la réception des conteneurs, toutes catégories confondues est inférieur à 30 minutes.*
- *Une maîtrise du traitement de l'information*

II.1.2 Les faiblesses

Il importe de recenser quelques entraves ou goulots d'étranglement en vue d'une formulation de mesures permettant d'apporter des améliorations. On note ainsi :

- La vétusté des engins de servitudes tels que les remorqueurs ;
- Les non respects des règlements ou exigences par les manutentionnaires de libérer les accès congestionnant ainsi la circulation des véhicules au sein du port et pouvant parfois retarder le début des opérations portuaires
- L'indisponibilité des véhicules de zone (nord et sud) souvent du à des problèmes de maintenance ;
- l'insécurité des installations portuaires aggravée par le défaut d'électrification de tout le territoire portuaire ;

- la lenteur du traitement de l'information relative aux escales des navires par support matériel (document)
- le cas de force majeure, c'est-à-dire météorologiques, les sinistres ordinaires ou exceptionnels

II.1.3 Les menaces

Il est nécessaire de relever ce qui peut constituer une menace pour l'escale des navires au PAD. Nous avons :

- La capacité portuaire qui pourrait devenir une menace dans l'avenir. En effet Les ports étant de plus en plus appelés à relever les défis que présentent la densification du trafic, la taille grandissante des navires et la croissance du transbordement, il faut s'attendre à ce que leur capacité augmente. Les navires à fort tonnage sont plus exigeants en termes d'installations portuaires. Les portiques de quai doivent être suffisamment grands pour atteindre tous les conteneurs et suffisamment rapides dans leur fonctionnement pour maintenir le temps d'immobilisation des navires à un niveau acceptable. On pourrait supposer que, dans cinq à dix ans, des navires porte-conteneurs de 2 500 à 4 000 EVP feront escale en Afrique de l'Ouest, ce qui nécessite des tirants d'eau atteignant les 14 mètres et des parcs à conteneurs plus grands
- Le faible niveau des effectifs des pilotes qui pourrait constituer à long terme une menace pour le bon déroulement des prestations de pilotage. Et d'après les informations que nous avons obtenues, récemment deux pilotes qui étaient déjà à la retraite ont été rappelés en attendant la fin de la formation des futurs pilotes qui prend beaucoup de temps.

- La présence des épaves au niveau des quais pourrait poser éventuellement un obstacle. En effet avec le temps ces épaves vont s'accumuler et encombrer l'espace portuaire.

II.1.4 Les opportunités

Après avoir relevé les forces, les faiblesses ainsi que les menaces, il faut dire que le Port Autonome de Dakar a essentiellement deux grandes opportunités à saisir et qui sont :

- D'être aujourd'hui le Port, le plus attrayant de la région grâce à ses infrastructures, ses installations, équipement et la concurrence entre les différentes compagnies maritimes.
- Devenir le port le plus compétitif en Afrique de l'Ouest en matière de productivité des opérations portuaires permettant aux navires de faire moins de temps et par conséquent cela permettra d'accroître le nombre d'escale.

II.1.5 Quelques suggestions

L'objectif PAD vise à être de plus en plus performant dans la gestion des opérations portuaires. Il serait par conséquent important de continuer à mettre en œuvre des systèmes d'organisation de plus en plus performants. Ainsi, s'agissant de l'étude de la gestion d'escale, nous avons clairement identifié certaines faiblesses qu'il faudrait éventuellement prendre en considération. C'est dans cette optique que nous avons élaboré quelques propositions suivantes :

- Renouvellement de la flotte navale. En effet, il faut impérativement des remorqueurs et pilotines flambant neufs. Cette nouvelle acquisition pourra renforcer les capacités de ses équipements ;
- Mettre en œuvre un système de dématérialisation de l'information pour permettre au consignataire de contribuer au traitement des données relatives à l'escale des navires. En effet, la dématérialisation des procédures contribuerait à la célérité dans le traitement des navires induisant ainsi plus d'efficacité. Le gain le plus important sera le facteur temps avec la réduction drastique des coûts et délais de traitement favorisant ainsi la compétitivité des entreprises ;
- L'accès au territoire portuaire devra être informatisé. La base de données journalière des usagers du port toutes catégories confondues devra être suivie pour une planification efficiente et une sécurisation des biens et services, et du personnel ;

- un tirant d'eau atteignant ou dépassant 14 m de profondeur (Pour concurrencer celui du Port d'Abidjan), ainsi le PAD pourra encore accueillir des navires de plus grande capacité devra être envisagé, à moyen terme ;

- Veiller en permanence à la qualité, la quantité et la fiabilité des équipements sur le terminal et sur le bord à quai.

CONCLUSION

L'étude de la gestion d'escale des navires transportant des marchandises au PAD nous a permis d'analyser le fonctionnement ainsi que l'organisation des opérations d'escale. Il ressort que celle –ci est performante en dépit de quelques faiblesses que nous avons relevées.

En effet, Cette analyse consistait à dégager un diagnostic sur la gestion d'escale des navires au PAD. De ce fait, nous avons dans la première partie soulevé entres autres plusieurs problématiques ainsi que des hypothèses. Par la suite, nous avons fait une présentation du Port Autonome de Dakar de manière globale dans la deuxième partie. Par contre dans la troisième partie nous avons fait une description du déroulement de l'escale des navires, ce qui nous a permis de répondre aux questions posées.

Alors, il revient à dire que la gestion d'escale des navires présente autant des atouts que des limites. Elle est satisfaisante car il existe une logistique permettant d'accueillir les navires dans des conditions optimales et surtout que les services offert aux usagers sont de qualité. Aussi, les opérations portuaires effectuées par les sociétés privées, notamment les chargements et déchargement se déroulent de manière efficace et par conséquent on observe un rendement opérationnel. Ainsi, l'investissement en équipement, la modernisation effective et l'optimisation des prestations ainsi que des activités portuaires destinées aux navires déterminent la compétitivité du Port Autonome de Dakar.

Cependant, nous avons détecté quelques limites qui sont susceptibles d'affecter le bon déroulement de la gestion d'escale des navires au PAD. Nous avons entre autre relevé la vétusté des engins de servitudes tels que les remorqueurs ; la lenteur du traitement de l'information relative aux escales des navires à cause du support matériel.

Par conséquent des recommandations ont été formulées. Elles visent entre autre l'atteinte des objectifs visés dans le cadre de la présente étude.