

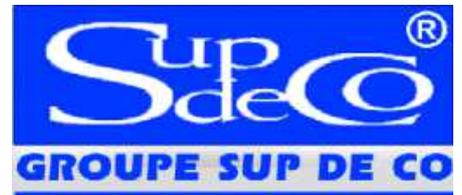


REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple-Un But-Une Foi

-----  
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE  
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
-----

INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS  
MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



10421, Rue MZ09, Sacré Cœur 3 Extension

VDN - BP 21354 - Dakar - Sénégal

7, Av. Faidherbe Dakar-Sénégal

Tél : 338496919 Fax : 338215074

[www.supdeco.sn](http://www.supdeco.sn)

Mémoire de fin d'études  
pour l'obtention du Diplôme de Maîtrise (Master 1)  
en Transport et Logistique

**THEME :**

**LA PLACE DU CONSIGNATAIRE DE NAVIRE DANS LE  
TRANSPORT MARITIME INTERNATIONAL :  
Exemple de la CSTT-AO**

Présenté par :

Souleymane DIOP

Sous la direction de :

Mme Nafissatou KEBE BA  
Agent maritime-CSTT-AO

Année académique 2010 – 2011

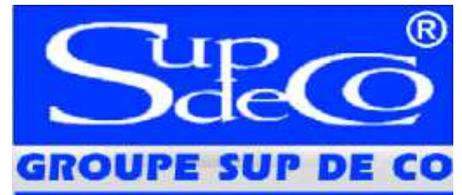


REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple-Un But-Une Foi

-----  
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE  
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
-----

INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS  
MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



10421, Rue MZ09, Sacré Cœur 3 Extension

VDN - BP 21354 - Dakar - Sénégal

7, Av. Faidherbe Dakar-Sénégal

Tél : 338496919 Fax : 338215074

[www.supdeco.sn](http://www.supdeco.sn)

Mémoire de fin d'études  
pour l'obtention du Diplôme de Maîtrise (Master 1)  
en Transport et Logistique

**THEME :**

**LA PLACE DU CONSIGNATAIRE DE NAVIRE DANS LE  
TRANSPORT MARITIME INTERNATIONAL :  
Exemple de la CSTT-AO**

Présenté par :

Souleymane DIOP

Sous la direction de :

Mme Nafissatou KEBE BA

Agent maritime-CSTT-AO

Année académique 2010 – 2011

## **DEDICACES**

Je dédie ce travail aux membres de ma précieuse famille.

Vous êtes ma seule référence.

## Remerciements

Les remerciements vont à toutes les personnes qui ont de près ou de loin participé à la réalisation de ce mémoire, en l'occurrence :

- ❖ Monsieur Yaya KONTE, Chef de service Navigation du Groupe CSTT-AO ;
- ❖ Madame BA, Nafissatou KEBE, directrice de mémoire et agent maritime au sein de la CSTT-AO ;
- ❖ Monsieur Mansour NDIAYE, chef de service manutention de la CSTT-AO ;
- ❖ Tout le personnel du groupe pour son accueil et son accompagnement. Votre soutien a été des plus précieuses ;
- ❖ Toute l'administration du groupe SUP DE CO, plus particulièrement celle de l'IST pour le soutien indéfectible à la cause des étudiants ;
- ❖ Les camarades de promotion, amis et collègues de l'IST

## SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : Cadre théorique et méthodologique.....</b>	<b>3</b>
1.1 Cadre théorique .....	4
1.2 Cadre méthodologique.....	12
<b>DEUXIEME PARTIE : Présentation de la zone d'étude .....</b>	<b>16</b>
2.1 Présentation générale de la CSTT-AO.....	17
2.2 Organisation de la CSTT-AO .....	20
2.3 Présentation des différentes directions .....	21
<b>TROISIEME PARTIE : Cadre analytique .....</b>	<b>27</b>
3.1 Présentation des données.....	28
3.2 Recommandations .....	64
<b>Conclusion.....</b>	<b>74</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

**Tableau 1** : Evolution de la flotte marchande mondiale par type de navires entre 2006 et 2011

**Tableau 2** : Liste des pièces à vérifier auprès du commandant

**Tableau 3** : Evolution du nombre d'escales par type de navires en 2008 et 2010

**Tableau 4** : Nombre d'escales à la CSTT-AO entre 2008 et 2011

**Tableau 5** : Nombres d'escales par compagnie en 2010

## SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>AVARNAV</b>	Avis d'arrivée de Navire
<b>CSTTAO</b>	Compagnie Sénégalaise de Transport Transatlantique - Afrique de l'Ouest
<b>IATA</b>	International Air Transport Aviation
<b>ISO</b>	International Standardization Organization
<b>ISPS code</b>	International Ship and Port facility Security Code
<b>OMI</b>	Organisation Maritime International
<b>PAD</b>	Port Autonome de Dakar
<b>SOMILO</b>	Société des Mines de Loulo
<b>TC</b>	Conteneurs
<b>URD</b>	Union des Remorqueurs de Dakar
<b>VHF</b>	Very High Frequency

## **Introduction**

La structure unipolaire du monde est le principal facteur explicatif de l'explosion des échanges de biens et de services à travers le monde. En effet, la globalisation imposée par les nouvelles économies mondiales favorise le déplacement de grandes quantités de marchandises d'un continent à un autre, empruntant des moyens et modes de transport diverses. Les motifs de déplacement sont entre autres : la spécialisation de production des différentes zones du monde (le café en Côte d'Ivoire, les céréales aux USA...), la disponibilité des ressources (humaines et matérielles), la délocalisation des unités de production vers les zones où ces ressources sont disponibles, et surtout, les habitudes de consommation des agents économiques. Ces facteurs, ajoutés aux processus économiques des marchés régionaux, font naître des besoins de déplacer un volume important de biens.

Le transport maritime qui est par excellence le mode de déplacement de marchandises en quantité et aux moindres coûts, intéresse fortement les acteurs du commerce international. En atteste le taux qu'il représente dans le tonnage déplacé chaque année au niveau mondial (plus de 90%). En effet, un port est un maillon important dans l'acheminement de biens vers une zone géographique. Il constitue la voix d'accès à un hinterland très large, desservant une multitude de pays qui n'ont pas de façade maritime. Du point de vue économique, les pays disposant d'un port enregistre des entrées importantes de capitaux.

A l'instar des ports du monde, le port de Dakar connaît un trafic annuel important de navires de tout type. Qu'ils soient de lignes régulières ou en tramping, les navires débarquent d'origines variées, dans le but d'exécuter des opérations de tout ordre. Ce trafic important a fini de faire du port de Dakar, une plateforme mettant en rapport différents acteurs maritimes. Ces auxiliaires de transport constituent des éléments facilitateurs dans les processus commerciaux, depuis la planification de l'arrivée des navires jusqu'à la fin de l'escale.

Dans la pratique, le mouvement des navires à travers le monde oblige les armateurs à collaborer avec les acteurs portuaires, et surtout à disposer d'un bureau dans les ports visités. Si nous considérons la multiplicité de ports et les opportunités de chargement, il est quasiment impossible pour un navire d'avoir un bureau dans tous les ports touchés. C'est dans cette perspective que nous mettrons en exergue l'importance de la représentation des navires à travers l'étude du thème : « la place du consignataire dans le transport maritime international ».

Cette étude permettra à terme d'appréhender la problématique à ce métier, des effets sur la chaîne de transport et de ses rapports avec les autres acteurs. L'étude nous mènera d'abord au diagnostic du cadre théorique et méthodologique, ensuite à la présentation de la zone d'étude qui est la CSTT-AO, et enfin, nous présenterons les données recueillies et proposerons quelques recommandations dans la partie analytique.

# **PREMIERE PARTIE : Cadre théorique et méthodologique**

## **1.1 Cadre théorique**

### **1.1.1 Contexte général**

#### **1.1.1.1 Le transport maritime dans le commerce international**

Le degré d'intégration et d'interdépendance économiques dans le monde aujourd'hui est sans précédent. Les échanges de marchandises d'une zone géographique à une autre ont atteint un niveau important, participant considérablement à la croissance économique des pays importateurs et exportateurs de produits. Les importations dans la zone africaine par exemple ont augmenté de 10%, 14% et 13% respectivement en 2007, 2008 et 2009 (Communiqué de presse OMC 2009).

Cette dynamique observée dans les échanges a motivé les conclusions de la conférence des nations unies pour le commerce et le développement (CNUCED) qui déclare que « dans beaucoup de pays en développement, la croissance a été portée davantage par la demande intérieure que par les exportations et on peut penser que les taux de croissance des pays en développement resteront largement supérieurs – à près de 6,5 % – à ceux des pays développés »<sup>1</sup>. De même, le rapport du CNUCED sur le commerce en Afrique occidental estime à 17.95% le taux d'évolution de la valeur des exportations et des importations de marchandises entre 2000 et 2009.

Sous ce rapport, il apparaît clair que cette évolution du trafic international de marchandises ne peut être gérée que par un mode de transport susceptible de fournir le meilleur rapport coût/quantité pour le déplacement des biens, en l'occurrence : le mode maritime.

---

<sup>1</sup> Rapport CNUCED sur le commerce et le développement, 2011

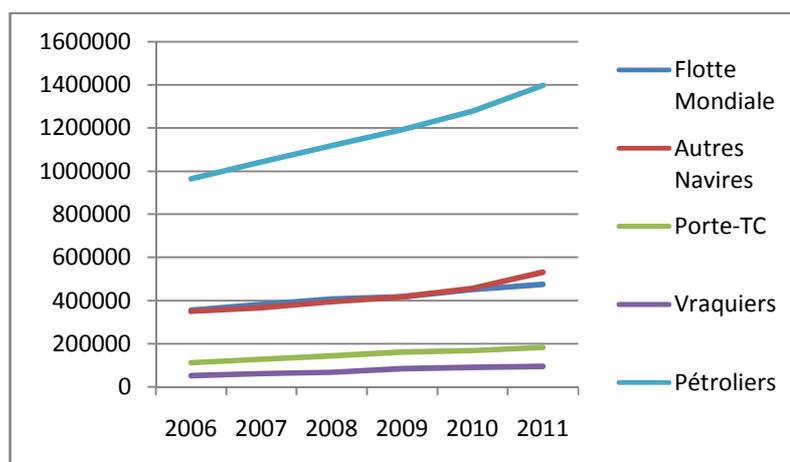
En 2010, l'ISEMAR (Institut supérieur d'économie maritime de Nantes) affirmait que 80 à 90% du commerce mondial, selon qu'on compte en valeur ou en volume, se font par voie maritime. Ce tonnage important est la cause principale de la multiplication du nombre de navires, mais aussi de la prolifération des navires spécialisés.

**Tableau 1 : Evolution de la flotte mondiale par type de navires entre 2006 et 2011**

<b>Année</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Evolution 2006/2011</b>
<b>Pétroliers</b>	356109	382975	407881	418266	450053	474846	33%
<b>Vraquiers</b>	349721	367542	394127	418356	456623	532039	52%
<b>Porte-TC</b>	112702	128321	144655	161919	169158	183859	63%
<b>Autres Navires</b>	52249	62554	68242	85895	92072	96027	84%
<b>Flotte Mondiale</b>	<b>965006</b>	<b>1042328</b>	<b>1117779</b>	<b>1192317</b>	<b>1276137</b>	<b>1395743</b>	<b>45%</b>

**Source :** CNUCED - Flotte marchande par pavillons d'immatriculation et par types de navires, annuel, 1980-2011.

**Graphique 1 : Schéma de l'évolution de la flotte mondiale**



Le tableau montre la croissance nette des navires spécialisés en particulier les porte-conteneurs, qui ont enregistré une évolution de 63 % en cinq ans. D'où le souci pour chaque port international, y compris le port de Dakar, de disposer d'un terminal à conteneurs performant.

En marge de cette évolution, nous pouvons affirmer que l'économie mondialisée des transports maritimes ne peut fonctionner, dans l'intérêt de tous, sans une solidarité et une coopération internationales entre les acteurs du domaine. Et c'est dans ce sillage que la place du consignataire de navire, représentant de l'armateur dans le port d'escale, trouve son importance. Il s'agira donc d'étudier la profession de consignataire telle qu'exercée au Sénégal, avant de présenter la problématique de l'étude.

### 1.1.1.2 La consignation au Sénégal

L'agrément de consignataire de navire est délivré par le ministère de l'économie maritime et des transports internationaux. En effet, la personne physique ou morale qui souhaite obtenir cet agrément adresse une demande à la direction du port autonome de Dakar. La requête doit comporter 15 exemplaires de l'ensemble des documents à fournir. Le coût d'obtention est gratuit.

Suivant le délai de traitement de la demande, le ministère de tutelle autorise le demandeur à exercer ses activités de consignataire sur le domaine portuaire dans

les conditions fixées par les décrets 60-454 du 29 décembre 1960 et 68-714 du 21 juin 1968. Elle sera dès lors tenue de respecter le cahier des charges défini par l'autorité compétente.

Parallèlement, le code de la marine marchande constitue, avec ces deux décrets précités, le cadre juridique national de la profession de consignataire. Aussi, pour atteindre les objectifs de régulation de l'activité maritime, l'Etat du Sénégal a créé par décret l'agence nationale des affaires maritimes (ANAM), en juin 2009, et le décret devant officialiser son opérationnalisation, qui définit également sa source de financement, a été signé en mars 2010.

A ce jour, il existe environ 90 sociétés de consignation agréées au Sénégal, et la plupart de ces firmes sont regroupées au sein du syndicat des agents maritimes consignataires du Sénégal (S.A.M.C.O.S.)

### **1.1.2 Problématique**

Le transport maritime est le mode de déplacement et d'échanges en quantité de biens par excellence. Les ports du monde ont formé à travers les années un réseau mondial d'infrastructures et d'acteurs permettant aux navires d'effectuer des escales en fonction de leurs besoins et de ceux des agents économiques qui les sollicitent.

Au niveau des pays en voie de développement comme le Sénégal, le port occupe une place assez stratégique dans la politique économique nationale. Les entités portuaires ainsi que les différentes activités exercées dans le domaine portuaire, constituent des points essentiels placés au cœur de la gestion économique, parce que générateurs d'une part importante du produit intérieur brut. En effet, le domaine portuaire est le lieu de rencontre de tous les acteurs du commerce maritime. Ainsi, traiter de l'accueil de navire dans un port implique l'évocation de toutes les entités physiques et morales appelées à intervenir sur cette longue chaîne où chaque acteur occupe une place stratégique. Chacun de ces acteurs

exécutent ses tâches pour atteindre ses objectifs de manière spécifique et participer à la réalisation des objectifs du port de manière générale.

Dans le transport maritime international, la globalisation des opérations est le maître-mot. Les avancées significatives constatées au niveau de la taille des navires, des infrastructures et des trafics de marchandises à l'échelle internationale, ont fait naître un besoin d'harmoniser les missions et les objectifs des différents acteurs maritimes.

Dans cette harmonisation des activités, le navire occupe la place la plus sensible, car étant l'acteur qui, à travers ses multiples escales à travers le monde, rencontrent un bon nombre d'acteurs portuaires d'origines et de natures diverses. C'est dans cette perspective qu'il convient de définir clairement le maillon de la chaîne qui joue le rôle d'interface entre le navire désirant faire escale dans un port, et les acteurs qui exercent dans ce port. Autrement dit, quelle est la place du consignataire dans le transport maritime international ?

Concernant la zone d'étude de notre problématique, le port autonome de Dakar connaît des problèmes récurrents de congestion. Les navires qui y font escale connaissent des lenteurs dans les opérations et subissent d'énormes préjudices financiers dus aux lourdeurs administratives. La solution à ce problème appelle nécessairement le concours de chaque acteur. Parmi ces acteurs, le consignataire, en tant que représentant du navire a son rôle à jouer. C'est dans ce sillage que nous nous sommes posé les questions de savoir :

- ✓ Quelle est la procédure de consignation au sein du groupe CSTT-AO ?
- ✓ Quelle est le rôle du consignataire dans le transport maritime international face à la problématique de la congestion portuaire ?
- ✓ Quelles sont les solutions à apporter pour alléger les procédures au niveau du port autonome de Dakar ?
- ✓ En quoi la gestion de l'escale est-elle importante pour les différents acteurs portuaires ?

- ✓ Quelle est la nature des relations entre l'agent consignataire et les autres acteurs ?
- ✓ Enfin, quelles sont les solutions appropriées aux problèmes rencontrés dans la gestion du compte d'escale ?

En vue d'apporter un début de réponse à ces questions que nous avons abordé le thème sur la « la place du consignataire dans le transport maritime international : exemple de la CSTT-AO ».

### **1.1.3 Revue de la littérature**

Le transport maritime est un maillon important dans la chaîne de transport. Il permet de déplacer une quantité significative de marchandises entre les grandes villes du monde. Occupant un statut important parmi les autres acteurs du domaine maritime, la consignation de navire est une activité d'autant plus stratégique que les armateurs n'hésitent pas à soulever tous les points sensibles dans le choix de leurs agents consignataires.

L'organisme de certification professionnelle d'entreprises LRQA, affirme que : « l'activité d'agent maritime ou consignataire répond à la nécessité pour un armateur d'abandonner les actes juridiques et administratifs dans les ports d'escales de ses navires à des représentants terrestres. L'agent consignataire est ainsi mandaté par l'armateur pour assister le navire en escale dans ses rapports avec les autorités et administrations locales, avec les services d'assistance aux navires (pilotage, remorquage, réparateurs, avitailleurs etc.), avec les manutentionnaires, les transitaires, les chargeurs ou réceptionnaires. Son rôle consiste également à assister le navire pour tous les événements pouvant surgir lors de l'escale. »

Cette assertion du bureau LRQA donne un aperçu du rôle que doit jouer l'agent consignataire de navire vis-à-vis de ses clients. Elle précise la nature des actes exécutés par celui-ci dans le cadre du contrat de consignation.

L'article 14 du cahier des charges de la profession de consignataire mentionne les obligations de ce dernier. Ainsi, il précise que : « à l'occasion de chaque opération effectuée pour le compte d'un client, il lui est fait obligation d'acquitter, dans les conditions et les délais prévus par le règlement d'exploitation du Port et les délibérations du Conseil d'Administration, les redevances au port dues par ce client, tant au titre des redevances sur les navires, qu'au titre de celles sur les marchandises et les passagers, la location des engins ou l'occupation du domaine ».

#### **1.1.4 Clarification des concepts**

La clarification des concepts est une étape importante dans la compréhension d'une étude. Il conviendra dans cette partie d'explicitier quelques termes dans leur contexte.

Le terme « **agent maritime** » n'est pas à différencier du terme consignataire de navire. Dans ce travail d'étude, les deux termes désignent le même acteur : le représentant d'un armateur dans le port d'escale.

L'expression « **autres acteurs portuaires** » désigne les auxiliaires de transports qui exercent dans le port autonome de Dakar, les prestataires, mais aussi l'autorité portuaire (capitainerie, gendarmerie, police, douane...); en somme, tout acteur autre que le navire et le consignataire qui intervient d'une manière ou d'une autre dans l'exécution des opérations techniques ou commerciales d'escale.

Le terme « **consignataire** » comme énoncé dans le libellé du thème vise essentiellement le consignataire de navires. Cette précision fait la différence entre le consignataire de navires et le consignataire de cargaisons : ce dernier est défini par l'article 491 du paragraphe 2 du Code de la Marine marchande comme un mandataire des ayants droits à la marchandise. Il en prend livraison pour leur compte et en paie le fret quand il est dû.

#### **1.1.5 Objectifs de recherche**

### **1.1.5.1 Objectif général**

L'objectif principal visé à travers cette recherche est de montrer la place qu'occupe réellement la consignation dans l'accueil des navires dans un port et de décrire la réalité inhérente à la pratique de la consignation de navire au Port Autonome de Dakar.

En réalité, ce travail se propose essentiellement de cerner le poids de la consignation, sa valeur et son degré d'implication dans le processus d'accueil des navires.

Au terme de notre recherche, nous serons capables d'apprécier la place et l'importance de la consignation de navire dans la chaîne de transport maritime.

### **1.1.5.2 Objectifs spécifiques**

L'objectif principal ainsi libellé peut être scindé en plusieurs objectifs spécifiques:

- préciser l'importance et l'influence du rôle de l'agent consignataire dans la chaîne d'activités de transport maritime ;
- décrire la procédure de la consignation au Sénégal, précisément à la CSTTAO ;
- montrer les rapports entre l'agent consignataire et les autres auxiliaires de transport ;
- apporter des solutions face à la problématique de la congestion portuaire

### **1.1.6 Hypothèses de recherche**

Afin d'apporter un début de réponses à la problématique posée, nous émettons quelques hypothèses.

La bonne exécution des tâches du consignataire est à la fois bénéfique pour l'armateur, le port et les autres acteurs portuaires. Il occupe une place assez stratégique qui lui confère le rôle de facilitateur et d'interface entre les intervenants de la chaîne de transport maritime.

La congestion portuaire est un des facteurs de rallongement de la durée d'escale du navire au port de Dakar. Le concours de l'ensemble des acteurs est une solution adéquate à cette problématique. La cadence de manutention prédéfinie permet de respecter les délais contractuels et d'optimiser la gestion du compte d'escale.

Le rôle d'interface joué par l'agent maritime constitue un moyen de communication entre l'armateur et les acteurs dans le port d'escale, de par son expertise, son expérience et la connaissance des usages du port d'accueil.

Une meilleure gestion des opérations et des procédures administratives permet aux autorités portuaires d'optimiser le temps d'escale, de faciliter l'exécution des opérations des prestataires et d'améliorer la performance du port au niveau global.

## **1.2 Cadre méthodologique**

Il s'agit dans cette partie d'évoquer les techniques utilisées dans ce travail de recherche. Le but principal est de confirmer ou d'infirmer les hypothèses soulevées plus haut. Ces travaux de recherche concernent essentiellement : la recherche documentaire et les visites au port de Dakar.

### **1.2.1 La recherche documentaire**

La recherche documentaire a été axée sur les documents de la bibliothèque de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, des documents de gestion de la CSTT-AO, des archives du groupe SUP DE CO Dakar et de la bibliothèque virtuelle du CNUCED<sup>1</sup>. Ces documents traitent du domaine du transport et de la logistique en général, et plus particulièrement du transport maritime. Parmi ces ouvrages nous citerons :

- *Lamy transport: tome 2 commission de transport, mer, fer, air, commerce extérieur* : un ouvrage assez détaillé sur le transport en général et dont le tome

---

<sup>1</sup> <http://www.unctad.org/Templates/Page>

2 traite de la commission de transport, de la vente à l'international et des différents modes de transport ;

- *Le transport de Chevalier et Duphil* : cet ouvrage traite des différentes spécificités de chaque mode de transport, notamment le transport maritime ;
- *Logistique d'Y. Pimor et M. Fender* qui présente une vision globalisée de la chaîne logistique. Les parties qui ont retenu notre attention se situent au chapitre 6 (Page 262) portant sur la manutention et au chapitre 7 (page 344) relatif à la problématique du transport multimodal ;
- *Rapport PAD 2009 et 2010*: ces publications officielles du port présentent la situation globale du port à la fin de l'exercice concerné, et donne un état des lieux par rapport au trafic, aux différentes activités, à toutes les statistiques enregistrées au cours de l'exercice et enfin, aux perspectives et aux grands projets maritimes.

A côté de ces ouvrages précités, nous avons consulté les archives du groupe SUP DE CO ainsi que d'autres documents en ligne ayant rapport avec le domaine maritime, plus particulièrement au domaine de la consignation maritime. Il s'agit entre autres des documents suivants :

- le mémoire sur « *l'amélioration du service rendu aux navires par la Direction de l'Exploitation et de la Sécurité du PAD* » rédigé et soutenu par Ramatoulaye Rose DIOP ;
- le mémoire sur « *contribution à la réduction du délai de passage des marchandises au Port de COTONOU* » ;
- le mémoire sur « *l'importance de la logistique dans l'organisation d'un système portuaire* », rédigé par Marcolino AGONSANOU ;
- le mémoire sur « *l'agent consignataire de navire* » présenté et soutenu par Pascal FOYANG.

Par ailleurs, la documentation mise à notre disposition par le service navigation de la CSTT-AO a été très instructive par rapport au thème développé.

### **1.2.2 La pratique de la gestion d'escale**

Dans les travaux de recherche engagés pour vérifier les hypothèses émises, nous avons effectué des visites répétées au niveau de la zone portuaire, ceci dans le but de conjuguer les enseignements théoriques développés dans les documents précités, et les pratiques et usages des acteurs portuaires. En compagnie des agents consignataires de navire de la CSTT-AO, nous avons assisté et participé à deux opérations d'escale des navires :

- ✓ COPENSHIP AFRICA du 21 Septembre 2011 ;
- ✓ LYRICA du 23 Septembre 2011.

Les deux opérations en question étaient des opérations commerciales de débarquement de marchandises, certaines en transit sur Dakar, et d'autres dont la destination finale était le Sénégal. Après avoir étudié le déroulement de l'opération d'escale de manière théorique, conformément aux procédures en interne, les visites au port de Dakar ont permis de définir l'écart entre la théorie et la pratique sur le terrain, de vérifier les hypothèses émises dans le cadre théorique et d'apprécier convenablement le rôle effectivement joué par l'agent maritime vis-à-vis des prestataires, du port et de l'équipage.

Les résultats tirés de l'étude documentaire ainsi que la situation des faits sur le terrain feront l'objet d'un plus large développement dans la partie analytique.

### **1.2.3 Difficultés rencontrées**

Compte tenu de la problématique précédemment défini, de la complexité des opérations d'escale et de la multiplicité des acteurs qui collaborent avec l'agent maritime, il apparait évident que mener une telle étude conduit très souvent à rencontrer un certain nombre de difficultés. Ces contraintes sont relatives à la documentation, mais aussi à la réticence de certains acteurs.

Concernant la documentation, il est important de signaler le manque de documents de référence dans le domaine d'étude. En effet, bien qu'il existe une kyrielle d'ouvrages traitant du transport maritime en général et de la consignation

de navire en particulier, il est à noter que les auteurs et acteurs maritimes sénégalais n'ont pas à notre connaissance publié de livres spécialement consacrés à l'activité de consignation de navire au port autonome de Dakar.

Au niveau du port, la réticence de certains acteurs, à savoir les opérateurs (consignataires et manutentionnaires) a constitué une entrave à l'accès à certaines données importantes. Ainsi, certaines entreprises s'opposent à la divulgation de certaines informations, notamment financières et statistiques, dites sensibles et confidentielles. Aussi, des interviews réalisées auprès des commandants de port permettraient de recueillir l'appréciation de ces derniers par rapport aux services rendus par leur agent maritime. Malheureusement, il est très difficile pour une personne étrangère au port, désireuse de mener une étude approfondie, d'avoir accès aux navires et de s'entretenir avec l'équipage.

En dépit de toutes ces contraintes, nous avons essayé avec les moyens à notre disposition, l'expérience des agents exerçant dans notre cadre d'étude et la documentation consultée, d'affirmer ou d'infirmer les hypothèses évoquées, d'analyser ces données, et d'apporter des solutions face à la problématique posée.

# **DEUXIEME PARTIE :**

# **Présentation de la zone**

# **d'étude : la CSTT-AO**

## **2.1 Présentation générale de la CSTT-AO :**

L'étude du fonctionnement nous emmènera à retracer l'historique et les missions de la société. Ensuite, nous traiterons de la nature et de la forme juridique, et nous terminerons par une étude détaillée des différents services qui la composent. A cette dernière partie, nous nous attarderons sur la composition et le fonctionnement du service navigation, en charge de la consignation maritime qui est le thème central de notre travail.

### **2.1.1 Historique et mission :**

Bien avant les indépendances, le Sénégal occupait une place de choix dans les transactions commerciales entre l'Afrique et l'Europe. Ce pays de par sa situation géographique au carrefour des voies maritimes internationales se trouve à proximité du marché Européen et se place comme porte d'entrée en Afrique de l'Ouest. De ce fait, il offre beaucoup de services en matière de transit, manutention, consignation, transport. C'est l'une de ces raisons qui ont motivé les français à créer la SCTT (société commerciale de transport transatlantique).

Forte de cette expérience de plus de 60 ans, elle exerce des activités d'agence aéroportuaire, maritime, de transit, de consignation de tourisme et de voyage. Nous pouvons dire que cette expérience constitue même le principal atout de la société.

La CSTTAO a été créée en 1949 sous l'appellation de SCTTAO (société commerciale de transports transatlantiques Afrique de l'Ouest) qui était une compagnie Française avec des filiales à Dakar, Abidjan, Mauritanie, Madagascar, Mali etc.

Elle effectuait des activités d'agence de voyage, de consignation et de transit. En 1980, la SAGA reprend la CSTTAO et toutes ses filiales Africaines, à l'exception de celle de Dakar.

Après de multiples batailles juridiques, la SCTTAO Dakar connaît des changements statutaires et devient en 1986 la Compagnie Sénégalaise de Transport Transatlantique Afrique de l'Ouest.

Elle devient une société de droit Sénégalais devant rapidement s'intégrer au transport par ses activités de consignation, d'affrètement de bateaux, de manutention portuaire, de transit aérien, maritime, ferroviaire et la vente de billets d'avion.

La CSTTAO décide alors de conquérir l'Afrique de l'Ouest et de faire face à la concurrence. Elle crée des filiales telles que la SNAU à Paris, AFRIOLOG à Abidjan, au Mali, au Ghana et UNAFRIQUE en Afrique du Sud.

Les concentrations qui sont effectuées dans le milieu du transport maritime et aérien Sénégalais (SDV, SAGA...) et la dévaluation du franc CFA ont affaibli par moment les activités de la société.

Cependant, elle continue à résister à travers les années aux contraintes économiques grâce notamment à des contrats conclus avec des lignes régulières et d'autres clients privés. Parmi eux, nous pouvons citer :

- SVENBORG TANKER ;
- LAURITZEN BULKER ;
- AFRICA LINERS ;
- AIR SENEGAL ;
- ALITALIA ;
- SOMILO
- MORILA
- RANDGOLD ;
- SOCOCIM ;
- DHL etc.

Aujourd'hui, son activité n'a pas vraiment changé par rapport aux activités exercées dès sa création. Bien sûr les stratégies et les voies et moyens sont

affinés pour atteindre plus facilement les résultats fixés, avec le meilleur rapport qualité/coûts possible.

### **2.1.2 Fiche Signalétique :**

Raison sociale : Compagnie sénégalaise de Transport Transatlantique - Afrique de l'Ouest.

Sigle : CSTT-AO

Siège social : 67, Avenue André PEYTAVIN

Adresse : BP: 887 Dakar-Sénégal

Tel: (+221) 33 849 49 39 / 33 849 49 22

Fax: (+221) 33823 31 44

E-mail : csttao@telecomplus.sn

Site internet : www.csstt-ao.com

Régime fiscal : Normal

Activités : transport, consignation, transit, billetterie, groupage/dégroupage...

Capital : 100.000.000 FCFA

Date de création : 1949

### **2.1.3 Nature et Forme Juridique :**

Pour répondre aux normes juridiques du Sénégal, la société s'est inscrite au registre du commerce de Dakar sous le numéro de 4286/B. Elle a son siège social au 67, Avenue André Peytavin, BP 887 Dakar et répond au nom d'une société Anonyme.

La CSTT-AO est une société anonyme de droit Sénégalais, dont 99% des actions sont détenues par le Directeur Général.

Elle est administrée par un conseil d'administration (CA). Elle a un capital actuel de cent millions (100 000 000) de francs CFA. Elle est composée de six membres dirigés par un président du conseil d'administration.

Elle est également commissionnaires en douane sous le numéro 012.

## **2.2 Organisation de la CSTT-AO :**

La CSTT-AO est une société de transport international dotée d'importants services parmi lesquels :

- le service transit ;
- le service manutention ;
- le service navigation ;
- le service fret...

Ces différents services sont organisés en départements maritimes, aéroportuaire et terrestre.

La plupart des interventions des services de la CSTT-AO concernent les transactions commerciales, telles que le transport de marchandises, tant au niveau national qu'international. Ce faisant, elle travaille sur la base des textes en vigueur, applicables en matière de transport de marchandise.

Ainsi, pour le transport national, c'est sur l'acte uniforme relatif au transport de marchandises par route<sup>1</sup> qu'elle fonde ses activités nationales. Pour le transport international, c'est la convention des nations unies sur le transport de marchandises par mer de 1978 plus connue sous le nom de convention de Hambourg. En aérien elle travaille sur la base des textes de la convention de Varsovie et des dispositions de l'IATA et des nations unies.

En 2010, a été rendue publique la Convention des Nations Unies sur le contrat de transport international de marchandises effectué entièrement ou partiellement par mer. Cette convention, dénommée Rotterdam 2010 est plus en phase avec les

---

<sup>1</sup> Acte uniforme de l'OHADA, adopté le 22 Mars 2003

réalités politiques et économiques des pays membres des nations unies. Elle prend en compte les nouvelles données économiques et a une vision beaucoup plus globale de la chaîne de transport. Elle apporte plus de précision par rapport à la réglementation, à la responsabilité du transporteur et aux risques de transport. Le service fret aérien qui se trouve à l'aéroport Léopold Sédar SENGHOR est composé d'un service administratif directement rattaché à la Direction.

Il est dirigé par un Chef qui est assisté par sa secrétaire et secondé par un responsable import export, un déclarant, un passeur de pièces, un chauffeur, un magasinier et des assistants magasiniers.

La CSTT-AO compose dix (10) services qui emploient près de 59 salariés (8 cadres, 23 agents de maîtrise et 28 employés).

### **2.3 Présentation des différentes directions<sup>1</sup> :**

Il s'agira dans cette partie de présenter les grandes directions de la CSTT-AO à savoir la direction générale, la direction administrative, la direction financière, la direction qualité et projets et la direction de l'exploitation. Concernant cette dernière direction, nous essayerons de détailler l'activité au sein du service navigation qui y est attaché.

#### **2.3.1 La Direction Générale :**

Cette Direction est responsable de la gestion centrale de la société et à sa tête, se trouve un Président Général (PDG), chargé de superviser l'ensemble des activités de la CSTT-AO. La plupart des dossiers traités passent par le bureau du directeur qui y apporte son analyse et appose sa signature sur les documents afférents aux opérations. Le directeur est secondé dans sa gestion par un directeur administratif, un directeur financier, un directeur qualité et projets et un directeur de l'exploitation.

---

<sup>1</sup> Annexe 1

### **2.3.2 La Direction Administrative :**

Ce département est responsable de la gestion du personnel, de la souscription des polices d'assurance pour vols, incendies, responsabilité civile et gestion des contentieux. Sous ce rapport, il coiffe trois services. Il s'agit :

- ✓ du service juridique : ce service reçoit les réclamations transmises par les différents services et par les clients ; il a également en charge :
  - la gestion du précontentieux et du contentieux ;
  - la souscription d'assurances diverses (facultés, automobile, voyage,...) ;
  - la gestion du recouvrement ;
  - la mise en place de mesures conservatoires (expertise, constat...) ;
  - le dépôt et la réclamation des cautions versées pour les conteneurs.

En cas d'accidents ou d'un quelconque aléa de transport ou de stockage, c'est le service juridique qui se rend sur les lieux pour s'enquérir de la situation et délivrer un rapport qui permettra de prendre les dispositions nécessaires ;

- ✓ du service informatique : il est géré par une équipe composée d'un responsable informatique, d'un administrateur réseaux, d'un informaticien et d'un opérateur de saisie. cette équipe a en charge la gestion administrative des bases de données interne de la CSTT-AO, la maintenance du matériel informatique et la gestion du réseau, support incontournable de travail pour l'ensemble du groupe ;
- ✓ d'une agence de voyage : il est géré par un chef d'agence, sous contrat de partenariat avec Afriqiah Airways. Il a en charge :
  - le ticketing IATA ;
  - le tourisme et la réception des clients de l'agence ;
  - les réservations ;
  - les séjours d'hôtels ;
  - les voitures ;
  - et les voyages d'Affaire de groupe.

### **2.3.3 La direction financière :**

La direction financière, organe important de la structure, supervise la gestion financière et comptable. Assisté par un chef comptable et de quelques agents comptables, le directeur financier est chargé :

- d'optimiser la gestion des sources de capitaux et leurs emplois, dans une optique de rentabilité et de maîtrise du risque ;
- de rendre compte de la situation financière auprès du Directeur général et du Conseil d'administration ;
- de préparer et mettre en œuvre les opérations financières importantes ;
- et de superviser la comptabilité, la trésorerie, les questions fiscales.

### **2.3.4 La direction qualité et grands projets**

Cette direction coordonne les activités de la responsable des grands projets, du directeur des achats, de l'archiviste et de la responsable qualité. Cette dernière est chargée de la conception, de la mise en place et du suivi de la politique qualité de l'entreprise. Sous ce rapport, elle est plus qu'un garant du respect de la procédure : c'est un manager, à l'écoute des clients, des fournisseurs et de son entreprise. Il sait dialoguer et permettre aux équipes de se remettre en cause en visant l'amélioration permanente des processus. Créé il y a peu pour améliorer les performances de la CSTTAO, le Service Qualité a pour fonction :

- de venir en appui au Service Grands Projets pour la gestion des conteneurs et le tracking ;
- d'informer le client en temps et en heure de la position de sa marchandise et de recevoir les réclamations ;
- de veiller au bon déroulement de la phase transport ;
- de prendre des mesures préventives et correctives permettant d'améliorer les prestations ;
- de mettre en place une politique qualité.

La coordonnatrice des grands projets a aussi un rôle assez important dans le déroulement des activités. Aidée dans sa tâche par un logisticien et des contremaîtres, elle assure la gestion logistique des flux physiques et d'informations par rapport à l'ensemble des opérations de déplacement de bien de Dakar vers les autres régions ou vers les pays frontaliers.

L'archiviste quand à lui est chargé du classement en interne des dossiers, avec un support informatique intégré qui permet de retrouver la trace de l'ensemble des dossiers traités au fil des années.

### **2.3.5 La direction de l'exploitation :**

C'est sans doute le département le plus responsabilisé de toute la structure car constituant le poumon de l'activité commerciale. Le directeur de l'exploitation est un gestionnaire dont la fonction est de planifier, organiser, diriger et contrôler, sous la direction d'un directeur général ou d'un autre cadre supérieur, les opérations d'entreprises ou des services de transport en vue d'assurer le bon fonctionnement et la rentabilité de la compagnie. Le directeur de l'exploitation est chargé de :

- coordonner et superviser les différents programmes d'exploitation des services de transport ;
- travailler en coordination avec les autres services de l'établissement ;
- établir les objectifs de performance de l'entreprise et élaborer les méthodes d'évaluation de l'atteinte de ces objectifs ;
- s'assurer de l'utilisation optimale de toutes les installations et équipements et voir à en maximiser la rentabilité.

La direction de l'exploitation coiffe le service navigation, le service transit et le service manutention. Le service transit a pour fonction de s'occuper des formalités de dédouanement et d'enlèvement des marchandises appartenant aux clients de la CSTT-AO. Pour les marchandises destinées à Dakar et à l'intérieur du pays, le service transit assure l'entreposage et la livraison au destinataire final.

Le service manutention constitue quand à lui le bras armé de la navigation et des grands projets. En effet, il exécute les opérations commerciales de débarquement, d'embarquement et de déplacement des marchandises. Il est chargé aussi de la location des moyens logistiques qui concourent à la réalisation des tâches.

#### **2.3.5.1 Le Service navigation :**

Composé de deux départements : la navigation en tant que telle, responsable de la consignation des services ou du shipping et la manutention.

Opérateurs maritime Ouest Africain de tout ordre, la CSTT-AO offre des services maritimes garantissant un meilleur rapport qualité- prix, célérité et sécurité. Du pré acheminement à la livraison finale, la CSTT-AO offre des expéditions de type :

- ✓ FCL – FCL : conteneurs complets et personnalisés, expédiés par un chargeur, à destination d'un propriétaire unique. Ce type d'expédition est à différencier des expéditions LCL.
- ✓ LCL- groupage : les marchandises sont collectés un peu partout au Sénégal et parfois dans la sous-région, et à travers les contrats de consignation et d'affrètement de navire, constitue des cargaisons de groupage pour optimiser les déplacements ;
- ✓ Conventionnel ;
- ✓ Affrètement et représentation en agence maritime.

Mais l'activité la plus importante proposée par le service navigation, est sans doute la consignation de navire. C'est son expérience sur le terrain, l'expertise de ses agents et sa connaissance du domaine portuaire que ce service met à la disposition des armateurs et des chargeurs. La consignation de navire dans son ensemble, de même que son processus feront l'objet de notre étude de la partie analytique.

Après avoir fait une présentation générale des directions principales et du service maritime qui a servi de cadre d'étude à notre problématique, nous pouvons passer à l'étude des données recueillies de manière théorique d'une part, et d'autre part

au niveau de la zone d'exercice de la consignation maritime qu'est le port autonome de Dakar.

# **TROISIEME PARTIE : Cadre analytique**

### **3.1 Présentation des données**

La présentation des données consiste à détailler au maximum l'activité de consignation maritime, aussi bien dans la théorie que dans la pratique.

Sur le plan théorique, il sera question de revenir en profondeur sur le déroulement des tâches du consignataire. Et sur le plan pratique, il s'agira de s'arrêter sur le travail effectué sur le terrain, depuis la prise de contact avec l'armateur, jusqu'à la fin des opérations contractuelles.

Sous ce rapport, l'analyse nous permettra de déceler les points à améliorer dans le processus, mais également d'y apporter les solutions appropriées, susceptibles d'être utiles à la fois au client/armateur, à la CSTT-AO et aux autres acteurs qui concourent à la réalisation de l'escale au port autonome de Dakar.

La Compagnie Sénégalaise de Transport Transatlantique – Afrique de l'Ouest nous a servi de cadre de travail et d'étude. Elle nous a permis, grâce aux multiples visites au port de Dakar, de poser la problématique relative à « la consignation dans le transport maritime international ». C'est dans cette perspective que nous allons décrire le déroulement de l'activité de consignation au sein du groupe CSTT-AO, ensuite d'établir le rapport qu'entretient l'agent de navigation vis-à-vis des autres corps de métier du domaine maritime, et enfin, d'essayer d'apporter des recommandations idoines par rapport aux problèmes décelés.

#### **3.1.1 Déroulement de l'activité de consignation au sein de la CSTT-AO**

##### **3.1.1.1 La prise de contact**

La prise de contact dont il s'agit ici, c'est la relation de communication établie entre le demandeur de service et la société de consignation. Cette relation dépend de l'antériorité des relations professionnelles entre les deux parties, selon que la CSTT-AO soit l'agent consignataire régulier du navire à Dakar, ou que l'opération soit ponctuelle. Si le navire doit effectuer une escale pour la première fois à Dakar, il envoie des demandes de cotation à un certain nombre de sociétés de

consignation et après comparaison toutes les cotations, il décide de nommer son agent.

Si la CSTT-AO a eu à être l'agent du navire, il lui transmet une demande de cotation pour l'opération envisagée.

### **3.1.1.2 La demande de cotation<sup>1</sup>**

Dans le domaine de la consignation, une demande de cotation consiste à un processus financier par lequel les offreurs de service de navigation sont amenés à faire des offres concernant des produits et services en particulier. Les demandes de cotation ne concernent pas uniquement une estimation du coût de la prestation par rapport à la durée d'escale, mais également les conditions de paiement, la cadence de manutention, la durée du contrat de consignation, les niveaux de qualité de l'assistance, entre autres. Toutes ces caractéristiques entrent en jeu dans les enchères, et chaque service proposé devra être décrit de manière spécifique afin qu'il n'y ait pas de confusion entre les deux parties.

La consignation de navire devant suivre une procédure particulièrement délicate de bout en bout, l'expérience du consignataire, sa maîtrise du port d'accueil, de la législation du pays et des pratiques courantes, peuvent être des éléments influents de la décision de l'armateur de nommer son consignataire.

La correspondance adressée au service navigation de la CSTT-AO doit comporter certains éléments essentiels relatifs aux caractéristiques du navire, mais aussi le motif de l'escale. Ceux-ci nous permettront de répondre par une cotation adéquate, avec tous les renseignements supplémentaires exigés par l'armateur. La demande de cotation doit comprendre les informations suivantes :

- Built : l'année de construction du bâtiment ;
- DWT : le dead weight : le poids maximum à charger sur le navire ;
- Draft : le tirant d'eau en charge ;
- GRT : gross register ton qui est le tonneau de jauge brut ;

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe B

- NRT : net register ton qui est le tonneau de jauge net ;
- LOA : la longueur du navire ;
- LBP : la longueur des cales ;
- BEAM : la largeur ;
- Depthmouled : le tirant d'eau en charge ;
- Le chargement, ou à défaut la marchandise à charger ;
- et la raison de l'escale : technique, commerciale ou en rade.

Ainsi, sur la base des déclarations de l'armateur, ces données sont scrupuleusement analysées pour arriver à un certain nombre de conclusion.

Concernant l'opération demandée par le client :

- si c'est une escale technique : nous évaluons le nombre de jour que doit durer l'intervention technique pour en faire notre base de cotation ;
- de même, s'il s'agit d'une opération commerciale, c'est-à-dire de débarquement ou d'embarquement de marchandises, la quantité de la marchandise à débarquer ou à embarquer, les moyens techniques et humains disponibles et la cadence de manutention permettent d'évaluer le nombre de jours d'escale du navire au port autonome de Dakar.

Ensuite, nous introduisons en machine les données requises, en y stipulant l'estimation du nombre de jours d'escale, et ainsi, le calcul se fait automatiquement (voir annexe pro forma). La facture pro forma ainsi produite, nous l'envoyons par courrier électronique au demandeur qui prendra la décision de nommer son agent.

### **3.1.1.3 La nomination**

On appelle nomination le procédé par lequel, un armateur désigne un consignataire pour la gestion de l'escale de son navire. La nomination est juridiquement le « contrat de consignation » qui lie l'armateur et son agent. Ce contrat, même s'il ne donne pas lieu à une signature physique, est considéré comme juridiquement constitué.

Une fois que l'armateur désigne la CSTT-AO comme son agent, il nous met en contact avec un bureau financier très connu dans le domaine du transport maritime : DA-DESK Services. C'est un bureau de contrôle à l'échelle internationale dont la principale activité est la gestion des coûts portuaires et de recouvrement des charges<sup>1</sup>. Il est en charge de la réception des factures pro forma et du paiement de l'acompte à l'agent maritime.

En effet, l'armateur transmet à DA-DESK, s'il y est affilié, les informations sur sa prochaine escale. Celui-ci nous envoie une demande de cotation par message électronique en spécifiant les caractéristiques du navire et la nature de l'escale. Cette demande de cotation n'est qu'une formalité dans la mesure où la nomination est déjà effective. Elle est utilisée comme référence pour l'estimation de l'acompte à verser à l'agent maritime.

Dans de rares cas, l'armateur peut à son initiative, tenter de rentrer en contact direct avec un agent maritime de son choix. Ainsi, dans cette opération, l'agent maritime n'aura pas de compte à rendre à un intermédiaire quelconque, mais directement à son mandant. C'est à lui qu'il adressera la demande de cotation.

La nomination marque le début de la période pendant laquelle, l'armateur devient l'interlocuteur direct de l'agent maritime, ceci à compter du règlement de l'acompte, jusqu'à la facturation.

#### **3.1.1.4 Le règlement de l'acompte**

Pour permettre à l'agent consignataire de prendre les dispositions nécessaires quand à la préparation de l'escale du navire, l'armateur lui transmet un acompte à hauteur de 95% du montant de la facture pro forma. Le règlement se fait généralement par virement bancaire aux coordonnées de la CSTT-AO initialement transmises avec la cotation.

Dans la pratique, il peut arriver que le montant de l'acompte dépasse le devis final de l'opération. Dans ces cas, le reliquat dû à l'armateur est soit transféré à celui-ci,

---

<sup>1</sup> Source : [da-desk.com/services](http://da-desk.com/services)

soit conservé pour être associée à une opération d'escale ultérieure si le navire est un client habituel de la CSTT-AO.

### **3.1.1.5 L'ouverture de dossier**

L'ouverture de dossier dont il s'agit ici, c'est l'introduction en machine des données relatives à l'opération en cours, et la création en interne d'un dossier à tenir à jour.

#### **3.1.1.5.1 L'introduction en machine**

Dans cette phase du processus, les tâches afférentes à la mise en machine sont essentiellement réalisées avec comme support, le progiciel GESCOM : un système d'exploitation conçu sur mesure pour gérer l'ensemble des dossiers ouverts. Les modules de gestion de ce progiciel sont assez transversaux, car en plus de prendre en compte les dossiers de l'entreprise, il prend en charge aussi l'identification des clients, l'attribution et la mise à jour des folios, la facturation... Et pour illustrer cette transversalité, il est nécessaire de souligner que le GESCOM est installé à la fois sur les postes de travail du service transit, de la direction financière et de la navigation. Il sert à la fois de portefeuille client et de portail suivi des dossiers traités au service navigation.

#### **3.1.1.5.2 La création de dossier en interne**

L'ouverture de dossier consiste à la création d'un dossier en interne comportant les informations afférentes à l'opération de navigation. Le dossier, de couleur orange, doit comporter entre autres le nom de l'armateur, le port d'attache, la nature de l'opération demandée, le N.R.T. et le G.R.T, l'ETA (Estimated time of arrival).

En outre, certaines données à ce stade du processus, ne sont pas encore disponibles. Il s'agit par exemple de la date et de l'heure d'arrivée effectif du navire, la mise à disposition du pilotage... Ainsi, nous tiendrons à jour le dossier au fur et à mesure de l'exécution de la procédure.

### **3.1.1.6 La gestion de l'escale**

La gestion de l'escale marque le début de la procédure pratique de consignation. En effet, l'ensemble des tâches précitées sont jusque-là purement théorique. A partir de l'instant où la CSTT-AO est nommée agent maritime et le fonds transférés, nous rentrons en contact avec l'armateur pour le reste de l'opération. L'exécution de la procédure de consignation nous mènera à trois étapes :

- la préparation de l'arrivée ;
- l'accueil du navire ;
- la gestion des opérations par l'agent maritime ;
- la sortie du navire du port.

Durant toutes ces opérations, le commandant de bord n'aura pour seul interlocuteur que le consignataire qu'il a nommé. Celui-ci accomplira toutes les recommandations qui lui sont adressées dans la lettre de nomination citée précédemment.

#### **3.1.1.6.1 La préparation de l'arrivée**

La CSTT-AO, à travers son expérience dans le domaine maritime, a su au cours de son existence apprécier la complexité des opérations généralement requises par les armateurs. Parallèlement, il existe une kyrielle de facteurs qui ne facilitent pas vraiment le travail des acteurs portuaires. Parmi eux, nous pouvons citer le phénomène de la congestion, les infrastructures portuaires, les relations entre acteurs du domaine maritime... Ces facteurs étant la pierre angulaire de la problématique développée dans notre mémoire, ils feront l'objet d'un plus ample développement dans la partie analytique.

En résumé, la problématique précitée fait que la phase de préparation de l'arrivée du navire est un enjeu stratégique dans l'opération de consignation. Il s'agira dans cette partie de passer en revue :

- ✓ la prévision de l'escale ;
- ✓ le dépôt de l'avis d'arrivée ;

- ✓ la réunion d'exploitation ;
- ✓ les moyens logistiques à mettre en œuvre.

#### **3.1.1.6.1.1 La prévision de l'escale**

La prévision de l'escale permet à l'agent consignataire de prendre les dispositions nécessaires quand au bon déroulement de l'escale du navire au port autonome de Dakar. Le bâtiment en mer, avec les moyens de communication dont il dispose, nous communique régulièrement sa position ainsi que les éventuels aléas, depuis la nomination jusqu'à son arrivée au port.

Cette communication nous permettra d'estimer la date d'arrivée du navire sur les côtes sénégalaises. Puisqu'il ne s'agit que de prévision, nous sommes bien évidemment confrontés à des écarts entre l'arrivée effective du navire (Actual Time of Arrival) et l'ETA que nous avons noté. De même, il peut arriver que le navire arrive quelques heures ou quelques jours avant la date estimée. Tout ceci pour magnifier l'importance du lien de communication entre le commandant de navire (ou l'armateur) et son agent maritime.

#### **3.1.1.6.1.2 Le dépôt de l'avis d'arrivée<sup>1</sup>**

L'avis d'arrivée est un document qui mentionne le type de navire, la cargaison, les caractéristiques principales de celui-ci (longueur, largeur, tirant d'eau, motif d'escale, le poste à quai demandé et l'agence de consignation matérialisée par le cachet). En principe, nous devons le déposer soixante douze (72) heures avant l'arrivée estimée du navire, ceci pour faire l'objet d'une étude auprès des autorités portuaires quant à l'attribution du poste à quai.

Enfin, pour illustrer l'importance de ce dépôt dans les délais, il est à noter que dans le cas où deux navires entrent en rade en même temps, le poste à quai disponible sera attribué par celui dont le consignataire a déposé en premier son AVARNAV. Dans tous les cas, l'attribution de poste à quai est l'objet principal de la réunion d'exploitation.

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe C

### **3.1.1.6.1.3 La réunion d'exploitation**

Elle est tenue quotidiennement dans les locaux du port, à 10h30 minutes. La réunion accueille notamment les manutentionnaires, les consignataires, les acteurs portuaires c'est-à-dire le service terre pleins et hangar, 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 celui du mouvement.

La réunion a pour but de passer en revue l'ensemble des services demandés par les participants, ceci pour planifier le trafic et la disponibilité des postes à quai. Cependant, il faut noter que l'attribution des postes à quai dépend :

- de la nature de la marchandise en fonction des quais spécialisés à un type de marchandises en particulier ;
- de la date de dépôt de l'avis d'arrivée selon la règle « premier arrivé, premier servi » ;
- de l'urgence de l'opération demandée, par exemple pour les navires en détresse ;
- de la disponibilité des terre-pleins .

A l'issue de la réunion d'exploitation qui précède l'arrivée du navire, les autorités portuaires décident soit d'affecter un poste à quai au navire à l'escale, soit de l'affecter à la rade, en attendant qu'un poste se libère.

### **3.1.1.6.1.4 Les moyens logistiques**

Pour mener à bien le processus de consignation, il est nécessaire de mobiliser un ensemble de moyens humains, matériels et financiers avant même l'arrivée du navire, et au moment de son entrée au port. Au sein du groupe CSTT-AO, nous avons un document appelé « plan de réalisation de l'opération ». Celui-ci traite de la faisabilité de l'opération et détermine en détail les moyens à mettre en œuvre avant, pendant et après le processus d'escale du navire.

En effet, si l'on est en face d'une opération commerciale, c'est-à-dire de débarquement ou d'embarquement de marchandises, le chef manutentionnaire

doit mobiliser le personnel requis pour l'opération. Il s'agit de louer les services de manutentionnaires journaliers pour la durée de l'escale commerciale, mais aussi d'acquérir les engins de manutention adéquats pour la bonne réussite des opérations.

De même, l'agent maritime doit mobiliser les moyens financiers, comme indiqué dans le plan de réalisation. Ces moyens financiers nous permettront à court terme de supporter certaines charges au moment de l'escale.

En outre, l'accueil du navire requiert le concours d'agents affectés par l'autorité portuaire. Ils doivent obligatoirement assister le navire à son entrée au port. Il s'agit principalement du pilote, des lamaneurs, des agents de la capitainerie, l'union des remorqueurs de Dakar (URD)...

#### **3.1.1.6.2 L'accueil du navire**

L'étape de l'accueil du navire commence dès que le navire appelle la vigie. Cette dernière, étant la tour de contrôle du port, est seule habilitée à autoriser un navire à emprunter le chenal d'accès pour entrer ou sortir du port. La communication entre la vigie et le commandant se fait par VTS (Vessel Traffic System) et doit être maintenue jusqu'à l'accostage effectif du navire.

##### **3.1.1.6.2.1 Le pilotage**

Le pilotage est l'un des services à forte valeur ajoutée du PAD, ce qui lui a valu en 2009 le renouvellement de la certification ISO 9001, version 2008, pour son service pilotage des navires à l'entrée et à la sortie<sup>1</sup>. Compte tenu de la structure des eaux de chaque port, une structure que le commandant de bord ne maîtrise probablement pas, il est nécessaire qu'un pilote lui soit affecté pendant les opérations d'accostage. Le pilotage est directement facturée au représentant de l'armateur en l'occurrence son agent consignataire.

Aussi, sa responsabilité sera seulement limitée à une faute lourde. Autrement dit, en cas de dommage causé par le navire comme l'abordage ou heurt du quai, le

---

<sup>1</sup> Source : Rapport d'activité PAD – 2009

commandant reste responsable. 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 du linéaire de quai. Le pilote établit un bon de pilotage à l'aide des caractéristiques particulières du navire préalablement demandées au commandant de navire (ship's particulars). Ensuite, il appelle la vigie pour lui indiquer l'heure de la fin de sa mission et demander la pilotine pour son débarquement.

#### **3.1.1.6.2.2 Le remorquage**

L'utilisation des remorqueurs est facultative. Toutefois, pour minimiser les risques, le capitaine du navire ou le pilote peut les solliciter. Le remorquage à Dakar est exclusivement géré par l'Union des Remorqueurs de Dakar qui détient le matériel adéquat pour l'opération. L'usage de remorqueurs par le navire permet de faciliter l'accostage, surtout pour les navires d'un certain tonnage, ou encore pendant la hausse de la marée ou de mauvais temps. Le commandant a la latitude de faire appel à deux remorqueurs qui seront chargés de le guider pour réussir l'accostage.

#### **3.1.1.6.2.3 Le lamanage**

L'équipe d'amarrage doit obligatoirement assister à l'accostage du navire. Dès que le chef lamaneur reçoit l'information de la vigie, il met en route l'équipe d'amarrage composé de deux vedettes avec leurs équipages. Ils utilisent la VHF comme moyen de communication avec le pilote à bord et le maître de port.

Ces agents doivent être sur le quai d'accostage du navire avant son arrivée et sont divisés en deux groupes : l'un à l'avant l'autre à l'arrière du navire.

Le lamanage permet au navire d'amarrer et de désamarrer à quai. Les amarres capelées sur les bollards servent à stabiliser le navire de manière à faciliter un bon déroulement des opérations d'embarquement et de débarquement des marchandises.

### **3.1.1.6.3 La gestion des opérations**

L'agent maritime, au même titre que l'agent manutentionnaire, le maître de port et les autres agents affiliés à l'autorité portuaire, doit assister à l'arraisonnement du navire. Dans la gestion des opérations, nous distinguons la vérification documentaire effectuée par l'agent maritime, l'exécution et le suivi des opérations de manutention.

#### **3.1.1.6.3.1 La vérification documentaire**

Le commandant à bord détient une multitude de documents afférents au voyage. C'est ainsi que l'agent consignataire, étant son seul représentant et interlocuteur, doit précéder les autorités à bord du navire, pour s'entretenir avec son donneur d'ordres, afin de vérifier la conformité de l'ensemble des documents.

Les documents sont à dispatchés entre l'agent consignataire et les autres autorités que sont l'immigration, la douane, le service de santé, et le port autonome. Le tableau suivant montre les différents documents que le commandant doit obligatoirement présentés. Les chiffres entre parenthèses représentent le nombre de copies à délivrés.

**Tableau 2 : Liste des pièces à vérifier auprès du commandant :**

<b>Liste des documents à vérifier</b>	
<p><b><u>IMMIGRATION :</u></b></p> <p>Liste de l'équipage (3) ;                      Liste des 10 derniers ports visités(2) ;                      La NIL List (2) ;                      Hazardous cargo list (1).</p>	<p><b><u>AUTORITES PORTUAIRES :</u></b></p> <p>Liste de l'équipage (1) ;                      Liste des 10 derniers ports visités (1) ;                      Le niveau sécurité du dernier port d'escale (1);                      La Nil list (1);                      Les caractéristiques du navire (1);                      La déclaration ISPS (1) ;                      La liste des produits divers (1);                      Le certificat ISPS(1).</p>
<p><b><u>LA DOUANE :</u></b></p> <p>Liste de l'équipage (1) ;                      Liste des 10 derniers ports visités (1) ;                      La nil list(1) ;                      La liste des effets personnels(1) ;                      La liste des produits narcotiques(1) ;                      La liste des provisions (1) ;                      La liste du magasin (1) ;                      La quantité de peinture à bord (1) ;                      La liste des produits chimiques (1) ;                      Le manifeste (1) ;                      La listes huiles et lubrifiants (1) ;                      La liste des pièces détachées (1) ;                      Les équipements électroniques (1) ;                      La liste des machines (1) ;                      Hazardous cargo list (1);</p>	<p><b><u>LE SERVICE DE SANTE :</u></b></p> <p>La liste de l'équipage (1);                      La liste des dix derniers ports (1);                      La nil list (1);                      La liste des narcotiques (1);                      Les carnets de vaccination (1);                      La déclaration maritime de santé (1);                      La liste des médicaments à bord (1);                      La liste des produits périmés (1);</p> <p><b><u>AGENT :</u></b></p> <p>Une copie de l'ensemble des documents délivrés aux autorités doit être remise à l'agent consignataire pour constituer le dossier en interne.</p>
<p><b><u>NB :</u></b> il est impératif d'avoir l'ensemble des documents applicables signés et validés avant l'arrivée à la bouée n°12 afin d'éviter toutes amendes en douane.</p>	

**Source : Service navigation - CSTT-AO**

La vérification documentaire a pour objet d'éviter tout litige entre le navire et les autorités portuaires. Connaissant la rigueur de ces dernières dans le pointage des documents, les agents maritimes de la CSTT-AO, une fois à bord, doit procéder à une vérification minutieuse des documents. En cas d'erreur détectée par les autorités, le navire subira des sanctions qui peuvent aller jusqu'à l'immobilisation du corps. Ainsi, il ne pourra quitter les eaux sénégalaises que si le litige est résolu.

En plus de la vérification documentaire, les agents de santé et de la douane procède à une visite de routine dans les cabines, les cuisines et les magasins du navire. Ceci pour s'enquérir des conditions de santé et de sécurité à bord. Une fois le contrôle et la visite effectuée, nous pouvons passer à l'exécution des opérations commerciales.

### **3.1.1.6.3 L'exécution des opérations**

L'exécution des opérations commerciales de débarquement et d'embarquement de marchandises est coordonnée par le chef manutentionnaire, sous la supervision de l'agent consignataire. En effet, ce dernier supervise les opérations parce qu'il est dans sa responsabilité de tenir informer l'armateur de l'avancement des travaux et des contraintes rencontrées.

Auparavant, le service navigation reçoit parmi les documents, une pièce appelée déclaration de chargement et de navigabilité (Cf. annexe). A travers ce document, le commandant de bord déclare qu'au départ, toutes les marchandises chargées à bord de son navire ont été parfaitement arrimées et calée à son entière satisfaction, et que son navire est en bon état de navigabilité. Dans la pratique, ces informations permettent à l'agent manutentionnaire d'écarter tout doute quand au bon chargement et au bon arrimage des marchandises.

Ensuite, le chef manutentionnaire analyse le plan de chargement des cales<sup>1</sup> que nous avons précédemment reçu par mail. Celui-ci permet de situer les marchandises à débarquer. Nous pouvons remarquer sur ce document la date et l'heure de début et de la fin du chargement au port de départ. Cette information

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe G

nous permet d'apprécier en termes de délai, le déchargement au port de Dakar. Si par exemple l'opération de chargement a duré 48 heures, nous essayons d'utiliser des moyens humains et matériels de manutention similaires pour que le déchargement se fasse aussi en 48 heures. De même, s'il s'agit d'une opération de chargement, nous définissons le plan de chargement nous même, en fonction des dimensions des cales et de la quantité de marchandises à embarquer.

Dans le plan de réalisation de l'opération de consignation initialement défini par le service maritime, nous avons jaugé le matériel nécessaire à l'accomplissement des opérations d'embarquement et de débarquement. Ainsi, le manutentionnaire, en collaboration avec les dockers engagés, procède à l'exécution des opérations en essayant de respecter au maximum les délais contractuels.

#### **3.1.1.6.3.3 Le suivi des opérations**

Dans l'exécution des opérations commerciales, le chef manutentionnaire tient à jour une fiche appelée « stevedoring daily report<sup>1</sup> ». C'est le rapport quotidien de manutention. Ce document mentionne la date et l'heure de début des opérations de manutention. Aussi, le chef manutentionnaire reporte l'heure d'arrêt des activités par exemple pendant la pause. Cependant, si l'interruption est causée par un évènement imprévu comme la pluie, nous le mentionnons sur le rapport le temps d'arrêt et la raison de l'interruption. Ainsi, le chef manutentionnaire rend compte quotidiennement le chef navigation qui, à son tour, informe l'armateur par courrier électronique, du déroulement des activités.

A la fin des opérations, l'agent maritime collecte les rapports journaliers de manutention et confectionne le statement of fact<sup>2</sup>, pièces qu'il enverra à son donneur d'ordre.

#### **3.1.1.6.4 La sortie du navire du port**

La fin du contrat de consignation est souvent assimilée à la fin des opérations demandée par l'armateur. En effet, si nous sommes en face d'une escale

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe F

<sup>2</sup> Document récapitulant le déroulement des opérations. Cf. Annexe N.

technique, dès que les réparations nécessaires sont effectuées, le navire régularise avec son agent maritime et reçoit le manifeste de sortie qui l'autorise à sortir du port.

De même, s'il s'agit d'une opération de débarquement de marchandises, la fin des opérations de manutention marque le début de la période pendant laquelle, le commandant de navire est libre, après quelques formalités, de sortir du port. Dans tous les cas, le navire ne peut pas quitter le port sans avoir reçu de son agent le document appelé « manifeste de sortie ». A l'instar des opérations d'entrée, le commandant peut demander de se faire assister par les remorqueurs de l'URD, en plus de l'assistance d'un pilote et des agents d'amarrage.

NB : il peut arriver dans la pratique que le navire, après avoir conclu les opérations le liant à son agent, de contracter avec un autre agent maritime dans le but d'optimiser son déplacement. Ce cas est beaucoup plus constaté pour les navires en tramping.

### **3.1.1.7 La gestion documentaire**

La gestion documentaire est l'étape finale de la consignation maritime. En effet, après la gestion pratique de l'escale de navire, il revient au service navigation de collecter l'ensemble des documents afférents à l'opération échue, afin de procéder à la facturation.

#### **3.1.1.7.1 La collecte des documents**

L'exécution des opérations commerciales de débarquement ou d'embarquement de marchandises appelle le concours de beaucoup d'acteurs portuaires. Chacun de ces acteurs a eu à jouer un rôle majeur dans la bonne exécution des opérations. D'aucuns sont indispensables à la gestion de l'escale, comme l'autorité portuaire ou le pilote, d'autres, comme l'Union des Remorqueurs de Dakar participent à l'escale sur initiative de l'agent maritime ou du commandant qui fait appelle à leurs services.

Ainsi, à cette étape de la procédure, il s'agira de collecter l'ensemble des factures des prestataires ayant participé au séjour du navire au port autonome de Dakar. La collecte des factures permet d'avoir un net aperçu des dépenses engagées durant l'exécution des tâches afférentes à l'escale. Les principaux intervenants sont :

- l'URD ;
- le port autonome de Dakar ;
- la BMOP : Bureau de main d'œuvre du port ;
- le service facturation au magasinage ;
- les prestataires logistiques ;
- les sociétés de location d'engins de manutention.

#### **3.1.1.7.2 La facturation**

La facturation est l'étape finale de la procédure d'escale de navire. Du point de vue des délais, la facture peut être établie des jours, voire des semaines après le départ du navire de Dakar. Ainsi, la relation de confiance qui existe entre la CSTT-AO et les armateurs, fait qu'aucun doute n'est émis quant à leur solvabilité. Aussi, vu que les 95% du montant de la facture pro forma ont déjà été libérés avant même le début des opérations, nous pouvons avoir la quasi-certitude que le recouvrement du reliquat sera effectif dans des délais relativement variables.

Enfin, la facture ainsi établie, elle est jointe aux originaux des documents collectés, et envoyée par DHL au client. Aussi, un exemplaire de la facture est transmis au service comptabilité de la CSTT-AO pour un suivi en interne. A partir du règlement du reliquat de la facture, le dossier peut d'ores et déjà être classé.

A travers l'ensemble des étapes du processus, l'agent consignataire de navire a un rôle et une responsabilité bien déterminée. Ce rôle et cette responsabilité feront l'objet de notre développement dans les lignes à venir.

### **3.1.2 Le rôle et la responsabilité du consignataire dans le transport maritime international**

L'analyse de la procédure de consignation de navire détaillée plus haut a permis de faire ressortir la complexité des opérations généralement demandées par les armateurs. De par cette complexité des tâches à exécutées, il semble important de définir clairement le rôle et la responsabilité de l'agent consignataire de navire dans le transport maritime international.

La zone portuaire dans sa globalité met en concurrence une multitude d'acteurs intervenant dans des domaines à la fois indépendants et corrélés. Chaque acteur défend ses intérêts et contribue pour sa part au bon fonctionnement des activités portuaires, ceci sous la haute bienveillance des autorités portuaires.

#### **3.1.2.1 Le rôle de l'agent consignataire**

Organiser l'escale des navires au port et le transport des marchandises, c'est la mission commerciale, administrative et technique confiée au consignataire de navire, poste clé du transport maritime. Représentant de l'armateur, le consignataire de navire organise l'escale d'un navire, depuis son entrée jusqu'à sa sortie du port. Il représente le lien entre le bateau et le port. Il prend en charge le suivi administratif des marchandises transportées et travaille au rythme des allées et venues des bateaux dans le port.

Il peut soit sur la demande de l'armateur, soit sur celle du capitaine, passer les contrats en vue du ravitaillement du navire en combustibles, en eau, en vivres etc. Il reçoit la marchandise pour embarquement, prépare les connaissements, manifestes et autres pièces. Il traite avec tous les autres acteurs portuaires désireux de contracter avec le commandant de bord.

A l'arrivée du navire, il surveille le déchargement et assure la garde de la marchandise. En un mot, il agit comme le ferait l'agent ou le commis succursaliste de la compagnie de navigation.

Aussi, en plus de son rôle premier d'intermédiaire entre le bord et le port, l'agent consignataire de navire conclut les contrats de remorquage et de pilotage. Il est de son rôle donc de réaliser l'ensemble des activités dans le contrat de consignation.

Concernant la relation de l'agent avec l'équipage, il est tenu d'assister les marins pour toute opération incluse dans le contrat de consignation. Ainsi, il peut les assister quand à l'obtention de visa de sortie, si le navire doit rester quelques jours au port. Aussi, il est de son devoir d'assister les marins malades et de leur apporter les conditions nécessaires pour les garder en bonne santé pendant la durée de l'escale.

En outre, il est important de passer en revue le rôle de l'agent consignataire à la fois plan technique et commercial :

Au plan technique, l'expérience de la société de consignation et sa maîtrise de la législation locale et son expertise lui confère un rôle de premier plan dans l'escale du navire. En effet, il doit veiller dans l'ensemble à ce que l'opération de consignation se fasse dans les meilleures conditions.

- Avant l'arrivée du navire : il négocie le poste à quai, mobilise les moyens logistiques et le personnel nécessaire pour estimer avec le plus de précision possible la durée de l'escale ;
- Au cours de l'escale : il s'occupe des déclarations d'entrée et de sortie du navire, assiste le commandant pour toute forme de services demandés par ce dernier, y compris le ravitaillement en eau ou en vivres, il élabore le plan des opérations, répond aux besoins de l'équipage, supervise les opérations pour en tenir régulièrement informé l'armateur ;
- A la fin des opérations : il transmet le manifeste de sortie au commandant de bord, collecte les documents nécessaires qu'il transmet à l'armateur ainsi que la facture commerciale et le rapport final des activités.

Au plan commercial, l'agent de consignation exécute les opérations techniques précitées, mais en plus, il a une certaine relation commerciale qui le lie avec son client, relation qui dépend du statut du navire client :

S'il s'agit d'une compagnie de ligne régulière : sa principale spécificité est que le navire touche régulièrement les côtes sénégalaises selon un programme bien défini, l'agent maritime peut collecter du fret pour lui auprès des importateurs/exportateurs, des transitaires ou des commissionnaires de transport. Il essaiera de faire concorder les disponibilités du navire avec les besoins des clients potentiels.

S'il s'agit d'un navire en tramping : c'est-à-dire qu'il fait des déplacements conditionnés par la demande, le rôle de son agent consignataire peut se limiter à la conclusion des chartes-parties (Cf. annexe). Ainsi, il servira d'intermédiaire entre un potentiel chargeur et le navire.

En résumé, le rôle de l'agent consignataire vis-à-vis de l'armateur est à la fois un rôle de communication entre ce dernier et l'ensemble des acteurs portuaires intervenant dans la chaîne, mais également une fonction technique d'assistance et de gestion de l'escale du navire, et une fonction commerciale dépendant de l'activité commerciale. Et dans l'exercice de ces fonctions précitées, compte tenu de la complexité des relations qui existe dans le milieu portuaire, et de la multiplicité des intervenants, et donc des contrats, il apparaît primordial de bien situer la responsabilité de l'agent consignataire avant d'évoquer son importance dans la chaîne de transport maritime international.

### **3.1.2.2 La responsabilité de l'agent consignataire**

Pour définir clairement la responsabilité de l'agent de navigation, il semble nécessaire d'abord, de mettre en exergue la nature du contrat qui le lie avec son donneur d'ordre, mais aussi les différentes sortes de contrat qu'il est emmené à conclure avec les autres acteurs portuaires dans l'exercice de sa fonction d'agent maritime.

#### **3.1.2.2.1 Le contrat de consignation**

L'accord dont il est question ici, c'est celui qui met en rapport l'armateur/propriétaire de navire, et le consignataire. Pour situer les contours du

contrat, il est nécessaire de souligner quelques points qui nous permettront de mieux accéder à la définition du type de contrat.

En effet, le contrat de consignation n'établit pas de lien de subordination entre le donneur d'ordre et l'agent maritime. Donc, il ne peut pas être qualifié de contrat de travail. Ensuite, l'agent maritime n'accomplit pas des actes matériels en tant que tels, mais des actes juridiques de représentation, ce qui exclut la qualification de contrat d'entreprise. De même, l'agent maritime n'agit pas pour son compte. Il ne pèse sur lui qu'une obligation de moyens. Autrement dit, il agit au nom et pour le compte de son donneur d'ordre. En conclusion, nous pouvons dire que la nature juridique du contrat de consignation, est un **mandat**.

L'article 457 du livre 2 du COCC définit le mandat comme « un contrat par lequel le mandant, c'est-à-dire le donneur d'ordre, donne au mandataire le pouvoir de faire en son lieu et place un ou plusieurs actes juridiques ».

De manière pratique, quand le contrat de mandat régit une opération ponctuelle de consignation vis-à-vis d'un navire en tramping, on parle mandat ordinaire. Et dans le cas d'une opération liant l'agent maritime et le navire sur une durée relativement longue et sur plusieurs escales, le mandat est qualifié d'intérêt commun. Dans ce dernier cas de figure, l'agent consignataire est à part entière un représentant commercial, un intermédiaire qui négocie et conclut des contrats au nom et pour le compte de l'armateur qu'il représente. En développant son activité, l'agent maritime développe en même temps un portefeuille clientèle et contribue à l'amélioration du chiffre d'affaires de la société.

Par contre, dans l'exécution des activités afférentes à l'opération de consignation, l'agent de navigation entre en contact avec un certain nombre de prestataires. Ces prestataires ont été cités au niveau du point relatif à la collecte des documents des différents intervenants. Ces derniers exécutent des actes matériels pour le compte de l'opération. Donc vis-à-vis d'eux, l'agent maritime conclut des contrats d'entreprise (ou contrat de société).

Dès lors que la nature des contrats est définie, nous pouvons revenir en détails sur la responsabilité de l'agent consignataire vis-à-vis de ses cocontractants.

### **3.1.2.2.2 La responsabilité**

En principe, le droit d'ester en justice contre la non exécution de la responsabilité de l'agent consignataire est exclusivement réservé à son donneur d'ordre qui est l'armateur.

Outre le contrat de mandat conclu entre ces deux parties, les autres contrats conclus par le service navigation font naître une série d'obligations qui pèsent sur lui. Ces responsabilités sont à distinguer suivant le type de cocontractant.

#### **3.1.2.2.2.1 La responsabilité contractuelle et délictuelle**

La responsabilité est à distinguer selon le type d'intervenant. En effet :

**Vis-à-vis de l'armateur** : l'agent maritime a l'obligation de respecter l'ensemble des dispositions indiquées par la procédure de nomination que lui a adressée l'armateur.

Avant l'arrivée du navire : il lui incombe d'entrer en contact avec les autorités portuaires pour réserver un poste à quai capable d'abriter les opérations envisagées. En d'autres termes, à chaque fois que l'autorité portuaire désire acquérir des informations concernant l'armateur ou l'escale prévue, le consignataire constitue son interlocuteur direct. Aussi, il lui incombe de démarcher certaines autorités qui n'ont pas de lien direct avec l'activité portuaire. C'est le cas du Ministère de l'intérieur dans le cas où les marins émettent le souhait de fouler le sol sénégalais et désirent acquérir des visas à cet effet. Dans la pratique, cette relation de communication est très importante en ce sens qu'un défaut d'appréciation d'une quelconque situation pourrait engendrer des blocages de procédure.

Pendant l'escale : l'agent maritime doit garder l'œil sur l'ensemble des opérations. Autrement dit, une faute de sa part remettra en cause sa responsabilité délictuelle.

Nous parlons ultérieurement de ce type de responsabilité. De même, l'agent a la responsabilité garantir la sécurité du navire en ayant recours à des agents de surveillance appelés « Watchmen ». Ces agents assurent le contrôle d'accès et la sécurité du navire pendant la durée d'escale.

En outre, dans le cas d'une escale à caractère commerciale, l'agent doit veiller sur la marchandise à débarquer ou à embarquer. Il doit également veiller sur l'équipage à bord. D'ailleurs, c'est à lui d'avertir la police si un marin doit se faire escorter et rapatrier, ou dans le cas de l'arrivée d'un nouveau marin. En somme, le navire, ainsi que l'équipage et la cargaison sont sous l'entière responsabilité du service de consignation. Celui-ci doit donc répondre à toute situation mettant en cause sa gestion de l'escale.

A la fin des opérations : la responsabilité du consignataire se poursuit encore, notamment pour la délivrance du manifeste de sortie. Ce qui signifie qu'en dehors de l'autorité portuaire, la sortie du navire du port est entièrement imputée à son agent consignataire, qui lui a donné son aval à travers ce document.

### **Vis-à-vis des autres acteurs portuaires :**

Si nous considérons la nature du contrat souligné plus haut entre les prestataires et l'agent navigation, nous pouvons d'ores et déjà mettre en exergue la responsabilité de ce dernier face à l'objet du contrat. En effet, l'agent sert de lien entre le prestataire et le navire. Donc, il lui incombe d'accomplir tous les actes que l'armateur devrait accomplir. Néanmoins, la faute commise dans l'exécution du contrat de mandat ou dans l'exécution du contrat de transport ne permet pas à un tiers prestataire d'attaquer l'agent consignataire de navire sur le plan délictuel. La règle de non cumul des responsabilités s'y oppose. Par contre, il peut bel et bien être attaqué si la faute résulte d'une activité qui n'a pas un lien direct avec l'opération maritime. Dans ce cas, le tiers, pour engager la responsabilité, devra prouver la faute, le préjudice et la causalité. Le mis en cause pourra dégager sa responsabilité grâce par exemple à l'évocation d'un cas de force majeure.

Vis-à-vis du port autonome de Dakar, le consignataire a la lourde tâche de faire respecter toutes les normes de sécurité édictées par le code ISPS. Etant donné que le niveau de sécurité du port de Dakar par rapport au code est « level 1 », il ne doit pas lésiner sur les moyens pour le faire respecter, sous peine de subir les sanctions des autorités portuaires.

Il en est de même pour les propriétaires de marchandises débarquées ou à embarquer sur le navire. Durant la période où les produits sont sous sa garde, il en assume la pleine responsabilité et répond, de ce fait, de toute avarie survenue.

#### **3.1.2.2.2 Les cas d'exceptions**

Concernant la responsabilité contractuelle, délictuelle ou quasi-délictuelle de l'agent maritime, il existe des situations dans lesquelles le consignataire est directement exempté de toute forme de responsabilité. En effet, Il ne prend aucun engagement personnel : il traite au nom et pour le compte de l'armement. Donc, d'un point de vue juridique, l'obligation de moyens qui pèse sur lui exclut toute poursuite à son encontre. Il s'agit notamment :

- d'une responsabilité dont la preuve n'est pas établie par l'armateur ou un tiers désirant se faire réparer un dommage ;
- d'une réserve émise par une personne physique ou morale étrangère au contrat. En fait, la responsabilité contractuelle ne peut être mise en jeu que par celui qui a requis ses services : il n'est donc responsable qu'envers son mandant, et envers lui seul ;
- d'une faute prouvée du commandant de bord ou de l'armateur, ou d'un de ses préposés ;
- d'un dommage causé par le commandant (même par le pilote) lors des opérations d'accostage ;
- des cas de sortie du port d'un membre de l'équipage sans obtention de visa. L'agent maritime, pourtant chargé de lui requérir le visa, n'est en aucun cas tenu responsable.

En somme, nous pouvons dire que l'agent maritime, en sa qualité de mandataire répond de l'inexécution totale ou partielle de l'exécution défectueuse ou tardive du mandat. Considérant cette lourde responsabilité, la complexité des tâches et la multiplicité des intervenants, nous pouvons dès lors émettre une appréciation globale

### **3.1.3 L'importance de l'agent consignataire**

Les trafics de navire sont importants au niveau de Dakar. Ces trafics augmentent l'intervention des consignataires dans le processus d'escale. Pour évaluer l'importance de leurs fonctions techniques et commerciales, il s'agira de retracer l'influence de l'agent maritime sur la chaîne de transport maritime, ensuite d'évoquer ses relations avec les autres acteurs portuaires.

#### **3.1.3.1 Son influence sur le transport maritime**

Le transport maritime international est rythmé à la fois par l'accroissement des navires en tramping et des navires de lignes régulières. L'activité du port ne connaît pas de limite d'horaires et est relativement caractérisée par l'hétérogénéité des services rendus. Ces services sont indubitablement rendus sur demande des armateurs, mais également par l'intermédiaire des agents maritimes représentant ces propriétaires de navire. Le tableau suivant représente l'évolution et la structure du trafic portuaire par types de navires, entre 2008 et 2010.

**Tableau 3 : Evolution du nombre d'escales par type de navire :**

Types de navires	2008	2009	2010
Portes conteneurs	694	679	713
Rouliers	319	425	436
Minéraliers	35	40	53
Tankers	268	301	346
Cargos	440	409	504
Croisières	29	22	14
Pêcheurs	192	185	242
Autres	188	201	203
<b>total</b>	<b>2165</b>	<b>2262</b>	<b>2511</b>

**Source :** Rapport d'activités Port Autonome de Dakar, 2010

Au vue de ces statistiques, il ressort une évolution nette du nombre de navires faisant escale au port autonome Dakar. Cette évolution d'environ 16% s'explique par le concours de nombreux facteurs. Parmi ces facteurs, le travail de l'agent consignataire durant l'opération d'escale apparait comme primordial. En effet, si une évolution est notée concernant le volume de trafic, le mérite revient bien entendu à la gestion améliorée des activités du port au cours des années. Aussi, nous pouvons citer l'érection du port à un haut niveau de sécurité, les rapports d'activités concluants et des projets prometteurs, parmi lesquels le projet du port du futur.

Aussi, à l'origine de cette hausse, il faut nécessairement mentionner que les armateurs apprécient relativement les services rendus par les entreprises de consignation au niveau du domaine<sup>1</sup>. D'où l'objet de leur fréquentation accrue du port de Dakar.

A travers cet accroissement du trafic, l'importance de l'agent dans le transport maritime s'est amplifiée au cours des années. Pour les marchandises dont la

<sup>1</sup> Cf. Annexe E.

destination finale est Dakar, l'agent consignataire constitue l'avant dernier maillon de la chaîne d'acheminement des produits. Il aura en charge la collecte des marchandises, la garde et éventuellement la livraison. Ce maillon principal qu'occupe le consignataire le place dans une position où un manquement dans l'exécution des activités engendrerait de lourdes conséquences à la fois en termes de délai et de cout pour l'armateur, de congestion pour le port et de respect des délais de livraison pour le destinataire final de la cargaison.

Vis-à-vis de son donneur d'ordre, le consignataire doit mettre en exergue l'importance de son statut de mandataire. En fait, sans sa connaissance du port d'accueil et ses relations professionnelles avec les acteurs du domaine maritime, l'opération d'escale aurait du mal à se réaliser dans les délais impartis. C'est d'ailleurs cette position favorable qui lui permettra d'assurer une bonne relation de communication entre l'armateur, le port et les prestataires établis dans la zone portuaire. Dans la pratique, un défaut d'appréciation des moyens logistiques ou de la cadence de manutention entrainerait par exemple un retard conséquent par rapport au planning. C'est pourquoi l'examen du plan de réalisation des opérations doit être minutieux, avec pour unique objectif, le respect du processus d'escale préétabli entre les parties.

### **3.1.3.2 Ses relations avec les autres acteurs portuaires**

L'importance que revêt la profession de consignataire dans le transport maritime international fait naître, comme nous l'avons souligné, différentes sortes relation entre l'agent, l'armateur et les autres intervenants sur la chaîne. Nous essayerons d'évoquer ces relations vues sous l'angle économique, puis nous étudierons la relation de communication entre les parties.

#### **3.1.3.2.1 Des enjeux économiques**

L'activité de consignation est une activité très lucrative pour l'entreprise de représentation de navire, mais aussi et surtout pour tous les acteurs du domaine maritime. En effet, chacun des intervenants poursuit un objectif bien déterminé, un objectif spécifique à son domaine de prédilection. Ainsi :

- ❖ L'armateur cherche à optimiser son temps d'escale et gagner en termes de délais, de coûts et de qualité des prestations. Pour cela, il choisit le meilleur agent maritime capable de conjuguer à la fois les objectifs du propriétaire du navire et du consignataire ;
- ❖ L'autorité portuaire, en dehors des enjeux financiers qui délimitent son champ d'activité, inclue dans ses activités la profession de régulateur du domaine maritime, en optimisant le temps d'exécution des tâches afférentes aux opérations d'escale ;
- ❖ Les manutentionnaires ont pour but de réaliser convenablement les opérations dans les délais impartis et d'adopter les cadences de manutention adéquates en accord avec les moyens logistiques dont il dispose ;
- ❖ Le propriétaire des marchandises à débarquer ou à embarquer désire se faire livrer ou faire déplacer ses biens en évitant au maximum de subir les aléas inhérents au transport comme les avaries ou les retards ;

A l'image d'un logisticien, le consignataire du navire se doit de prendre en compte l'ensemble des objectifs définis par les autres acteurs, de les inscrire dans ses processus et d'optimiser les procédures de mise en œuvre des tâches. Ceci lui permettra d'atteindre son but et d'aider tous les autres acteurs à atteindre les leurs.

En optant pour la représentation juridique de son bâtiment par un agent maritime dans un port d'escale, l'armateur acquiert par la même occasion l'assurance du bon déroulement de l'escale, dans un pays où la législation et les pratiques lui sont très souvent inconnues. Cette relation établie avec son agent est un gage d'économies importantes durant son séjour. L'agent, dans son rôle d'intermédiaire, aura pour crédo de lui éviter de subir des pénalités du port pour retard ou dommage. Donc, si nous supposons que l'agent mène à bien le processus d'escale, le navire y gagne plus que tout autre acteur, puisque c'est lui le demandeur de service, le donneur d'ordre et le destinataire du fret payé par les clients au départ ou à l'arrivée.

De même, les dockers du port gagnent autant lors des opérations de manutention. En effet, ils sont des journaliers regroupés au sein du BMOP, et qui sont employés par les entreprises de manutention au rythme d'arrivée des navires. Il apparaît donc important pour ces manutentionnaires que le trafic de navire s'accroisse pour que leur activité soit lucrative.

Outre les manutentionnaires et l'armateur, les prestataires aussi apprécient l'intervention de l'agent maritime. En effet, il existe une catégorie de prestations facultatives pendant l'escale. Il s'agit notamment des services de ravitaillement ou encore le remorquage. Cette dernière activité est assurée par l'U.R.D. Les commandants qui désirent faire appel aux remorqueurs passent par leur agent consignataire. Donc la relation de travail en tant que tel est établie par l'agent. Là aussi, la position stratégique est à prendre en compte. D'ailleurs, c'est à lui que sera transmise la facture commerciale à l'issue de l'opération.

En résumé, nous pouvons dire que du point de vue économique, l'agent consignataire occupe une place assez importante dans l'activité portuaire. Grâce à son intervention, il établit une relation réciproquement lucrative pour tous les acteurs portuaires. A l'armateur, il permet de faire des économies par son expertise, aux manutentionnaires/dockers, il fournit un travail temporaire pendant la durée de l'escale comprise entre quelques jours à une semaine. Et enfin, à l'autorité portuaire, il constitue un intermédiaire, une garantie de la participation du navire à la réalisation des objectifs du port, mais aussi une garantie du remboursement des débours et prestations engagés durant les opérations.

L'antériorité de l'activité exercée par l'agent de navigation, sa réputation et son sens de l'éthique font naître une relation de confiance entre lui, les navires, les prestataires et le port autonome de Dakar.

### **3.1.3.2.2 Une relation de confiance**

La relation de confiance entretenue entre l'agent consignataire et les autres acteurs portuaires se bonifie à travers le temps. En effet, le principal rôle du consignataire, c'est sa qualité d'intermédiaire sur demande de l'armateur. Il

constitue l'épine dorsale de la relation de communication avant, pendant et après l'escale.

L'armateur qui fait appel à une entreprise de consignation désire bénéficier de l'expérience et de l'expertise d'un professionnel du domaine maritime. En principe, le pays que son navire doit toucher lui est relativement inconnu. De même, le prestataire de service qui exécute des opérations requises par le commandant de bord ne connaît pas vraiment son interlocuteur. Face à ces deux situations, le consignataire est chargé d'établir une bonne ambiance susceptible de faciliter la relation de travail entre le port, ces prestataires et l'armateur. De manière plus pratique, nous pouvons dire que la relation de confiance et d'éthique entretenue avec le consignataire permet au port et aux prestataires d'écartier tout doute par rapport à l'armateur. Autrement dit, c'est sur la base de la confiance qu'ils accordent au représentant de l'armateur, qu'ils décident ou non de traiter avec le navire demandeur de service.

Enfin, concernant la facturation des prestations diverses, elle est établie bien après la sortie du navire du port. Comme nous l'avons souligné dans la description du processus de navigation, les factures sont transmises au consignataire du navire. Celui-ci sera chargé du recouvrement, dans des délais qui varient selon le type de prestation et le type d'interlocuteurs.

Nous avons vu plus haut le processus d'escale par rapport à notre zone d'étude et au port autonome de Dakar. Ensuite, nous avons retracé le rôle et la responsabilité de l'agent consignataire, et nous avons évoqué l'importance de son statut dans le transport maritime international et vis-à-vis des autres acteurs portuaires. Sur la même lancée, il s'agira dans le point suivant de déceler quelques problèmes rencontrés dans l'exécution du processus d'escale, et nous formulerons par conséquent les recommandations adéquates.

### **3.1.4 Quelques problèmes décelés**

A travers la présentation des données, nous essayerons dans cette partie d'identifier quelques problèmes relatifs d'une part à la zone d'étude c'est-à-dire la CSTT-AO, et d'autre part, à la zone d'exercice de l'activité de portuaire.

#### **3.1.4.1 Les difficultés en interne**

Dans l'exécution du processus navigation au sein du groupe CSTT-AO, il s'est posé quelques difficultés allant du défaut de moyens logistiques aux problèmes de gestion en interne.

##### **3.1.4.1.1 Un déficit de moyens logistiques**

Les atouts majeurs dont peut disposer un agent maritime sur son concurrent, c'est sa connaissance du port, son expérience et les moyens logistiques dont il dispose et qu'il compte mettre à la disposition du navire pour la bonne gestion du compte d'escale. Sous ce rapport, il convient de mentionner que le groupe CSTT-AO souffre d'un déficit inexplicé de moyens matériels opérationnels sur le terrain. En effet, les opérations portuaires exigent d'avoir à disposition des engins de levage capables d'effectuer une manutention verticale et horizontale. Le nombre d'engins de manutention permettrait de jauger la capacité et de déterminer à l'avance et plus facilement la cadence de manutention, et par conséquent la stratégie information relative à la durée d'escale du navire.

Nous avons constaté qu'au cours de multiples visites au port, à chaque fois qu'une opération commerciale d'embarquement ou de débarquement est envisagée, nous prenons contact avec des prestataires manutentionnaires spécialisés pour louer les engins<sup>1</sup> adéquats pour la manipulation des marchandises. D'après les informations fournies par le service manutention, il est à noter que la situation est la même dans bon nombre de société de consignation de la place. Cette location engendre des couts énormes et des allongements de procédure concernant la restitution du matériel, la facturation et le recouvrement. Compte tenu des enjeux

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe L

logistiques et des contraintes de coûts, ce manque de matériel est un désavantage qui mérite d'être pris en compte dans les projets de réinvestissement.

Dans le lot de déficit de moyens logistiques nous pouvons inscrire le manque de moyens de transport à disposition du service navigation. En effet, très autonome dans l'organisation de ses multiples activités, le consignataire travaille au rythme des entrées et sorties des bateaux dans le port. Ses horaires sont irréguliers de jour comme de nuit, dimanches et jours fériés compris. Il exerce son activité dans des bureaux, le plus souvent sur le quai du port ou à proximité. Il se déplace sur le bateau quand celui-ci fait escale. Si nous considérons ces détails dans la mission de l'agent, il devrait obligatoirement disposer d'un moyen de déplacement opérationnel à toute heure, pour pouvoir se rendre sur le terrain, et éventuellement chez certains acteurs et prestataires si le besoin se fait ressentir. Au même chapitre, nous pouvons citer les moyens de communication. Il nous est arrivé de procéder à une opération de vérification documentaire à l'arrivée du navire au port. Et il s'est trouvé que le commandant n'avait encore ni imprimé ni classé les documents afférents au voyage. Ceci parce qu'il n'avait pas reçu les emails que nous lui avons envoyés. Si on s'en réfère aux conséquences découlant de ce genre de dysfonctionnement, il convient d'y apporter les correctifs nécessaires dans la bonne marche du processus d'escale.

#### **3.1.4.1.2 Des problèmes internes de gestion**

Au déficit de support et moyens logistiques précités, s'ajoutent quelques problèmes de gestion en interne. Nous avons souligné que les factures sont transférées à l'agent après que le navire ait quitté le port d'accueil. Au cours de l'exécution des tâches, l'agent engage des débours et fait appel à des prestataires pour des opérations obligatoires ou facultatives. Donc, ces dépenses doivent être recouvrées par la direction financière. Dans la pratique, la procédure mise en place par la direction générale de la CSTT-AO connaît des lourdeurs très dommageables du point de vue qualité. Nous sommes très souvent confrontés à des cas de réclamation des sommes dues aux prestataires. Autrement dit, les lenteurs administratives constatées au niveau de la direction financière et plus

largement de la direction générale, font que les factures s'accumulent au fur et à mesure que les opérations se répètent. Ce problème pourrait détériorer la relation de confiance dont nous avons parlé plus haut, et pousser les fournisseurs des engins et les prestataires de services à se poser des questions avant d'engager toute démarche avec un client débiteur.

A long terme, ces problèmes internes devront être intégrés dans les processus de gestion pour à terme améliorer la qualité, la productivité et en même temps optimiser les coûts logistiques.

A côté de ces difficultés rencontrées en interne, force est de souligner les problèmes non moins importants auxquels les agents maritimes en général sont confrontés au niveau du port autonome de Dakar.

#### **3.1.4.2 Les faiblesses dans le domaine maritime**

Les ports constituent un maillon clé du développement économique dans les pays africains, a fortiori pour un pays comme le Sénégal dont son budget de fonctionnement dépend en grande partie des redevances et taxes. Dans ce contexte, les problèmes quotidiennement constatés dans la zone d'exercice des activités maritime méritent d'être sérieusement pris en compte. Au chapitre des problèmes, nous développerons celui relatif à la congestion portuaire, à la réglementation dans le domaine de la consignation, au manque d'infrastructures multimodales et enfin, les problèmes liés à la gestion administrative du port.

##### **3.1.4.2.1 La problématique de la congestion portuaire**

La problématique de la congestion portuaire à Dakar est un facteur assez important à tel enseigne que l'autorité portuaire l'a inscrite dans ses premières priorités. En effet, le port connaît au quotidien une congestion désavantageuse à la fois pour les navires, les consignataires, les prestataires et l'autorité portuaire. Les infrastructures portuaires ne suivent pas l'évolution du trafic de navire. Autrement dit, le nombre d'escale annuel augmente au cours des ans alors que les

aménagements au niveau infrastructurel ne s'adaptent pas au même rythme, en dépit de lourds investissements et des grands projets portuaires.

Les navires sont obligés de rester en rade pendant des heures voire des jours. Et cette rade engendre dès l'annonce du navire dans les eaux sénégalaises, des coûts énormes de séjour.

D'un autre côté, nous constatons un séjour prolongé des navires dans les postes à quai. Les raisons sont diverses et variées. Il s'agit entre autres d'une faible cadence de manutention, d'une congestion des marchandises et des camions sur les quais, d'une circulation anormale des personnes dans l'enceinte portuaire, mais aussi des lourdeurs administratives constatées entre le navire et les autorités. Sur le plan de la circulation intempestive des personnes dans le port, il existe certes une organisation chargée de la délivrance des accès, mais des améliorations restent à apporter pour une meilleure fluidité des déplacements.

#### **3.1.4.2.2 La problématique de la réglementation**

Dans le domaine de la consignation maritime, il existe quelques références documentaires et juridiques qui encadrent tant bien que mal la profession de consignataire. Il s'agit entre autres du cahier des charges des consignataires. Ce document stipule « les conditions dans lesquelles, la société de consignation utilisera le domaine portuaire pour y exercer son activité ; il traite aussi de l'entretien et de l'utilisation des installations portuaires, de leur exploitation, des redevances et autres tarifs, ainsi que de l'obligation qui pèse sur l'agent maritime ». D'ailleurs c'est une défaillance à ces obligations qui pourrait causer, comme détaillé dans le cahier des charges, les sanctions qui peuvent aller jusqu'au retrait pur et simple de l'agrément.

Aussi, il existe un autre document de référence traitant des pièces à fournir pour la profession de consignataire. Ces pièces, une fois collectées, sont soumises à l'approbation du Ministre d'Etat, ministre de l'économie maritime<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe P

Mais l'existence de ces documents précités ne constitue pas en fait l'enveloppe juridique de la profession de consignation. En effet, à la différence du transport maritime, ferroviaire ou aérien, le métier d'agent maritime ne dispose pas d'une institution de réglementation et de régulation au niveau international à l'image de l'OMI ou de l'IATA. Dans une activité qui est non moins internationale, car mettant en rapport des personnes physiques et morales de nationalités différentes, l'absence d'une institution ou plus précisément d'un référentiel international n'est pas sans conséquence.

#### **3.1.4.2.3 La problématique de la multimodalité**

L'espace portuaire n'est pas la destination finale des marchandises. En effet, après toute opération de débarquement de marchandises, ces dernières sont temporairement stockées dans les locaux appropriés, en attente de réexportation vers l'hinterland, de transbordement ou de mise en consommation sur le sol sénégalais. Sous ce rapport, il convient de dire que le transport multimodal, ou plus précisément le transport successif<sup>1</sup> est un facteur à prendre en compte. Autrefois, le transport ferroviaire, gérée par une société nationale, et aujourd'hui par une société privée, était un levier facilitateur des opérations de réexportation vers la sous région, en particulier le mali. Ce mode de transport est intrinsèquement caractérisé par sa capacité de transport en masse. Avec l'usage que les prestataires en faisaient, le port pouvait utiliser ses installations de voies ferrées et être désengorgé plus facilement, et laisser place à de nouvelles arrivées de navire.

De même, le transport routier constitue le dernier maillon de la chaîne de transport de marchandises destinées à l'arrière-pays. Des avancées significatives sont à noter dans l'investissement en infrastructures avec l'érection de toboggans, d'échangeurs, d'un tunnel et de routes très larges. Mais, il reste à trouver des solutions idoines face aux problèmes :

---

<sup>1</sup> Transport empruntant un mode terrestre (ferroviaire ou routier) en plus de la traversée maritime.

- de la circulation des camions de transport de marchandises à l'intérieur et en dehors du domaine portuaire ;
- du respect du code de la route ;
- du professionnalisme des transporteurs routiers ;
- et des accidents récurrents.

Ces problèmes précités empêchent une certaine complémentarité entre les modes de transport et obligent à recourir à plusieurs prestataires, l'un pour la location d'engins, l'autre le débarquement, un autre pour le transfert et un dernier prestataire de transport pour le déplacement dans l'hinterland.

#### **3.1.4.2.4 Les lacunes et lourdeurs administratives**

Dans la gestion de l'escale, tout élément permettant d'optimiser le temps de passage au port est une donnée stratégique, autant pour le consignataire, dont le premier rôle est la rationalisation et l'optimisation du compte d'escale, pour le port qui désire minimiser les rades, que pour les prestataires qui ont un but économique etc.

Partant de ce point, les lenteurs des procédures administratives au port sont donc de nature à influencer sur le temps d'escale. Tout d'abord, il est d'usage qu'à l'accostage du navire, les services de santé soit les premiers à bord pour des raisons d'hygiène et de sécurité. Mais aussi pour lutter contre la prolifération de maladies contagieuses et dangereuses. Nous avons remarqué au cours de plusieurs escales que le service de santé arrivait en retard, ou pire, ne se présentait même pas pour la vérification documentaire et les visites de routine. Aussi, il est fréquent de constater un décalage entre l'heure effective d'accostage du navire et l'heure d'arrivée des autorités à bord.

Concernant la vérification documentaire opérée par les autorités du port, nous avons remarqué que certains d'entre eux avaient des lacunes dans le domaine de la communication. La langue qui prévaut dans le domaine maritime est l'anglais, et la plupart des autorités n'arrivent pas à instaurer un bon climat d'échanges avec le commandant. Pendant que certains agents essaient tant bien que mal à dialoguer

avec le commandant, d'autres se réfèrent à l'agent consignataire qui joue pleinement son rôle d'interface.

Après avoir relaté quelques problèmes relatifs à la navigation et plus généralement à l'activité de transport maritime, nous essayerons de proposer quelques solutions.

## **3.2 Recommandations**

Au terme de ce long et périlleux travail de recherche, et à l'issue de l'analyse faite des données recueillies, une série de recommandations s'impose face à l'étude de la problématique de la place du consignataire dans le transport maritime international. Nos recommandations sont destinées successivement aux autorités portuaires, ensuite aux autorités compétentes des transports terrestres, et enfin nous formulerons des recommandations d'un côté à l'attention de notre cadre d'étude qui est la CSTT-AO, et de l'autre, aux consignataires de navires au port de Dakar de manière générale.

### **3.2.1 Recommandations en direction des autorités portuaires et du ministère des transports**

La qualité des services du consignataire, son expérience, son expertise et les moyens dont il dispose, sont les principaux facteurs que les armateurs apprécient pour une escale technique ou commerciale au port autonome de Dakar. A l'opposé, la congestion portuaire est un des facteurs de l'appréciation de l'armateur par rapport à l'efficacité d'un port.

#### **3.2.1.1 Les solutions face à la congestion**

En sa qualité de régulateur de l'activité portuaire, l'autorité portuaire, pour attirer plus de trafic, devrait accorder plus d'importance à la problématique de la congestion portuaire. Cette congestion dont les principales origines ont été citées précédemment, devrait être la pierre angulaire de l'ensemble des politiques d'amélioration du transport maritime à Dakar. A ce problème, notre étude a fait ressortir plusieurs solutions, qui, une fois conjuguées et bien appliquées dans le temps et avec les moyens nécessaires, permettraient de classer l'efficacité du port de Dakar, parmi les plus compétitifs en Afrique. Face aux problèmes de congestion, il faudrait :

- ✓ réglementer l'occupation des terre-pleins : ces espaces sont occupés de manière anarchique par des camionneurs, des piétons, des engins de

manutention et des marchandises débarquées des navires. Concernant les camions, les dimensions du domaine portuaire ne permettent pas d'optimiser leur déplacement de manière efficace. Donc l'extension des terre-pleins et plus généralement de l'espace du port apparaît comme la solution à ce problème. Par rapport à l'occupation des engins, la faute est entièrement imputée aux manutentionnaires qui, après avoir effectué les opérations, abandonnent le matériel sur le terrain. Là-dessus, l'autorité compétente ne devrait pas être indulgente envers ces acteurs. Une réglementation rigoureuse avec des sanctions pécuniaires pourraient pousser ces derniers à évacuer au plus vite les zones occupés par les engins à l'issue des opérations de manutention. Enfin, concernant les marchandises stockées, seul un aménagement en externe pourrait décanter la situation. Ainsi, le développement de terminaux off-dock, la construction d'entrepôt sous-douane et d'aires de dédouanement à l'extérieur du port pourrait être une solution idoine. Les terre-pleins et les silos seraient libérés et spécialement emménagé pour le débarquement ou l'attente d'embarquement de marchandises ;

- ✓ Minimiser le séjour en rade : source d'énormes coûts supportés par les armateurs, le temps en rade est un élément stratégique à prendre en compte. Pour résoudre ce problème, l'autorité portuaire devra encore être rigoureuse par rapport à la cadence de manutention des opérateurs sur le terrain. Elle pourrait par exemple s'impliquer dans la détermination des moyens logistiques et émettre son avis dans la définition de la cadence de manutention. Si les navires à quai bouclent leurs opérations dans le temps, les navires à l'arrivée ne sauront plus obligés de patienter après l'accès de la bouée 12. Aussi, l'allègement des procédures administratives et douanières participerait considérablement à la minimisation du séjour en rade ;
- ✓ Reconsidérer la spécialisation des postes à quai : en effet, au moment où certains navires sont en rade, des postes à quais sont libres, mais l'autorité portuaire, dans la définition de sa politique d'exploitation, a défini ces postes comme spécialisés à un certain type de navire ou de types de marchandises. Cette spécialisation est en fait une bonne politique, mais elle est plus

appropriée pour les ports construits sur une surface assez étendue et par conséquent qui ne souffrent pas de déficit de postes à quai.

### **3.2.1.2 La réglementation de la profession**

L'enveloppe juridique d'une activité de déterminer à l'avance les conditions dans lesquelles l'activité doit être exercée. Dans le domaine de la consignation maritime, les armateurs, en partenariat avec les consignataires, les douaniers et les états membres des nations unies devraient tenir des rencontres internationales à l'image de Hambourg 1978 ou de Bruxelles 1929, dont l'unique but serait de définir la plateforme juridique et réglementaire capable d'organiser et de réguler toutes les situations relatives à la consignation de navire dans le transport maritime international. Les domaines cibles seraient :

- la définition des termes et des parties au contrat de consignation ;
- la définition et le contenu du contrat de consignation dans toutes ses formes ;
- son champ d'application ;
- les documents applicables ;
- les obligations des parties ;
- les juridictions compétentes en cas de litige ;
- les remboursements quand la responsabilité d'une partie au contrat est prouvée ;
- ainsi que toutes autres dispositions de nature à éclairer la lanterne des agents consignataires et des autres parties intégrantes du transport maritime.

Parallèlement, il existe dans au Sénégal une multitude de société agréés, mais qui en réalité n'ont pas d'activité au cours de l'année. Pour pallier à cela, le ministère de tutelle devrait inclure dans le cahier des charges, le dépôt annuel du rapport d'activité de tous les consignataires agréés. Cette mesure permettrait à l'avenir de pousser les sociétés et les compagnies à se spécialiser dans des activités bien

déterminées, ou de constituer pour chaque agrément obtenu, une filiale produisant en fin d'exercice, une situation reflétant la hauteur de son activité.

### **3.2.1.3 Le transport multimodal, une solution incontournable**

Dans tous les pays du monde où l'activité portuaire est évaluée comme être efficace, les réseaux de transport terrestre constituent le prolongement de l'activité maritime. En d'autres termes, le réseau routier offre une meilleure flexibilité et une rapidité et le transport ferroviaire offre une solution de déplacement en grande masse des marchandises débarquées ou à embarquer.

Concernant l'environnement du port de Dakar, les investissements en matière de transport routier et ferroviaire sont très lourds. Donc pour atteindre les objectifs de multimodalité et suivre le rythme du développement de la conteneurisation au niveau international, l'Etat du Sénégal devra :

- investir dans l'aménagement du territoire autour du domaine portuaire ;
- établir des projets par rapport à la société de transport ferroviaire et investir dans des rails à grands écartements ; cet investissement aura but de favoriser le transfert de conteneurs du bateau sur les wagons plateforme, pour être acheminés dans des locaux spécialement aménagés et disposant d'un embranchement particulier ;
- avoir une vision logistique sur toute la chaîne : Il est important d'adopter pour l'ensemble de la chaîne de logistique une approche qui minimise le transfert des problèmes d'un endroit à un autre. Il s'agira de développer des systèmes terrestres équipés d'infrastructures intermodales adéquates afin de contribuer à régler les problèmes de congestion des ports, d'améliorer la flexibilité des opérations ;
- Enfin les autorités devraient mettre en place une politique destinée à améliorer les procédures douanières et autres formalités nécessaires dans les enceintes portuaires et le long du corridor de transport.

### **3.2.1.3 Les solutions face aux problèmes administratifs**

Les solutions proposées par rapport au domaine administratif concernent la rigueur, la flexibilité des agents et la relations de communication.

Concernant la ponctualité des agents, une meilleure implication de leur part permettrait de gagner du temps sur la durée de l'escale. Les agents de la santé, de la douane et de la police devraient, malgré le manque de moyens, se présenter aussitôt après l'accostage, procéder à la vérification documentaire et à l'inspection pour laisser place aux opérations commerciales proprement dites.

D'ailleurs, au cours de cette vérification documentaire, plus de flexibilité de la part des agents serait très bien apprécié par les commandants de bord. La rigueur dans l'application des mesures de sécurité et sureté par rapport à cette vérification documentaire est obligatoire, mais d'une autre coté, chercher par tous les moyens à immobiliser le navire pendant quelques jours pour une erreur relativement minime ne serait qu'un facteur de plus de la congestion portuaire.

Enfin, la formation en langue anglaise des agents en rapport direct avec le navire serait une solution à certains problèmes de communication constatés.

### **3.2.2 Recommandations en direction de la CSTT-AO**

Le groupe CSTT-AO, pour atteindre ses objectifs en termes de coûts et surtout de qualité des opérations d'escale, se doit d'intégrer dans ses processus, des solutions qui permettraient de résoudre certains problèmes relatifs au déficit de moyens et autres problèmes de gestion en interne.

#### **3.2.2.1 Une mission, des moyens**

Les moyens dont il s'agit ici, ce sont les moyens logistiques qui concourent à la réalisation des opérations d'escale. Leur acquisition est certes lourde, mais la CSTT-AO, vus son capital, son ancienneté et la nature de ses contrats privilégiés comme les contrats miniers, devraient déjà disposer depuis longtemps de son

propre matériel de manutention, quitte à inclure dans ses lignes budgétaires annuelles, un compte d'épargne destiné à l'achat d'un engin de manutention tous les 3 ou 4 ans.

L'acquisition de moyens de manutention comme les Hyster et autre engins de levage, permettrait à long terme :

- d'amortir les coûts alloués à la location de grands engins de levage ;
- de gagner en flexibilité puisque les engins acquis sont directement affectés à une opération si nécessaire, au lieu de vérifier la disponibilité de tel ou tel engin chez un fournisseur ;
- de maîtriser les coûts logistiques des opérations de manutention, plutôt que de dépendre de la tarification imposée par les propriétaires des engins.

De même, la direction de la CSTT-AO devrait affecter aux agents consignataires des moyens de communication et de déplacement, de nature à faciliter l'exercice de leur fonction sur le terrain. Compte tenu de leurs horaires inconnus, ils doivent obligatoirement disposer de voitures de fonction pour se rendre au port à toute heure ; mais aussi de moyens de communication surtout d'une connexion à internet en haut débit, pour établir et envoyer des rapports aux armateurs, peu importe l'heure de début ou de fin des opérations commerciales. Du point de vue qualité, ces mesures devraient éviter aux agents consignataires de revenir au siège pour envoyer un état des lieux au donneur d'ordre, ou de subir des aléas de transport au moment de se rendre sur le terrain.

### **3.2.2.1 Les solutions face aux problèmes de gestion**

Le non-règlement des factures des fournisseurs de biens et de services dans le délai est un facteur de non-qualité dans tout processus de gestion. La CSTT-AO, pour échapper à ce facteur de non qualité, devrait :

- redéfinir son processus financier en interne, de manière à respecter les délais contractuels de règlement des factures ;

- définir à l'avance les délais de paiement des factures, pour éviter de se faire rappeler à l'ordre par les fournisseurs de services et de biens ;
- supprimer les lourdeurs administratives qui sont de nature à accumuler les factures à la direction financière.

Parallèlement, la direction générale devrait accorder plus d'importance au service navigation. En effet, il apparait qu'elle est génératrice d'activité plus que tout autre service. Quand nous avons un conteneur LCL, le service dégroupage se charge du dispatching et de la facturation. Les déclarants se chargent du passage en douane des marchandises alors que le service logistique s'occupe à lui seul des flux physiques et d'informations. Mais dans le cas d'une opération d'escale, ce n'est pas seulement le service navigation qui est mobilisé mais pratiquement tous les services de la CSTT-AO. Depuis la prévision jusqu'à la livraison, tous les services sont associés à l'opération :

- le service navigation coordonne les activités ;
- le service navigation exécute les opérations de débarquement ou d'embarquement de marchandises ;
- le service transit se charge de déclarer les marchandises ;
- le service logistique effectue les opérations de réacheminement vers la destination finale (acheminement sur le Mali par exemple).

Nous voyons à travers cette distribution de rôle que le service navigation, à la différence des autres services, est générateur d'activités transversales pour l'ensemble des services de la CSTT-AO. Ceci devrait pousser la direction générale à concentrer les ressources nécessaires à la bonne marche des activités. Le tableau suivant présente le nombre d'escale par année.

**Tableau 4 : Nombre d’escales à la CSTT-AO entre 2008 et 2011 :**

<u>Année</u>	<u>Nombres d’escales</u>	<u>Evolution Annuelle</u>
2008	9	
2009	12	33,33%
2010	16	25,00%
Septembre 2011	11	

**Source : Service navigation de la CSTT-AO**

Cette moyenne est loin derrière celle des autres compagnies qui officient au port autonome comme la CMA-CGM, Grimaldi Lines ou Maersk Line. Ces compagnies, à travers le taux d’activité généré par leur service navigation, se sont classées leaders dans le domaine. Et pourtant, la CSTT-AO compte bien plus d’années d’expérience que la plupart de ces compagnies.

**Tableau 5 : Nombre d’escales par compagnie en 2010**

<u>Nom de la Compagnie</u>	<u>Nombre d’escales</u>
CMA CGM-DELMAS	279
Grimaldi Lines	249
Maersk Line	135
Africa Express lines	126
MSC	109
Linea Messina	48
Hoëgh Autoliners	46
ZIM	43
Boluda Lines	36
Hapag Lloyd	22
CSTT-AO	16
<b>Total</b>	<b>1154</b>

Si nous analysons ce tableau, nous concluons indubitablement que la direction de la CSTT-AO, pour espérer se classer parmi les premiers dans le domaine de la

consignation de navire, devra entreprendre une réforme complète dans ses processus de gestion. Elle devra :

- ✓ aller vers l'information et le client : mis à part les navires qui sont sous contrat régulier de consignation, la démarche de la CSTT-AO consiste à attendre les demandes de cotation, transmet les factures pro forma en espérant être nommé comme agent par l'armateur. Une démarche beaucoup plus productive consistera à court terme à aller vers le client, c'est-à-dire les armateurs, et tenter de décrocher des contrats de consignation. La proposition passe nécessairement par une qualité de service à la hauteur des attentes des propriétaires de navires ;
- ✓ définir une politique de communication : les décennies d'expérience constitue à elles seules un élément déterminant à mettre sur la carte de visite de la société. Si l'on y joint l'expertise des agents et les coûts très compétitifs proposés par le service, la CSTT-AO devrait affiner sa politique commerciale et vendre son image au niveau international. De nos jours où l'outil internet est devenu un facteur déterminant de propagande, il s'agira juste d'en faire bon usage sur les plateformes et réseaux professionnels, mais également sur les réseaux sociaux. Cette politique commerciale donnerait une idée de la qualité des services proposés par le service navigation, et par conséquent attirer de nouveaux clients ;
- ✓ se lancer dans le partenariat stratégique : considérant la position géographique du port, les navires de lignes régulières qui touchent un port de la cote ouest africaine, feront probablement une escale dans de nombreux ports sur la même ligne de cote. Et sachant que la CSTT-AO n'est pas aussi bien installée que certaines compagnies multinationales établies sur tous les pays de la cote ouest, elle devrait se lancer dans le partenariat avec les professionnels opérant dans le domaine de la consignation. Ce partenariat lui permettra de constituer un réseau sous-régional de consignataires. Ainsi, un navire qui touche le port de Lomé ou de Conakry, et qui y dispose d'un agent maritime local, pourra facilement toucher les cotes sénégalaises pour des opérations d'escale technique ou de recherche de fret. Cette disposition permettrait de multiplier les

escales annuelles, de développer l'activité maritime de manière transversale (transport, dédouanement, facturation...), et par conséquent, d'améliorer considérablement ses parts de marché.

En définitive, la CSTT-AO se doit de tenir compte de la concurrence accrue dans le domaine maritime, où la libéralisation est devenue le maître mot. Ainsi, il pourra analyser ses forces, combler ses faiblesses, saisir les opportunités que présentent le marché et les faiblesses des concurrents, et s'éloigner autant que possible des menaces, défaillances de gestion des coûts de non qualité en interne, et sur le terrain d'exercice de ses activités.

## **Conclusion**

L'évolution de l'économie internationale a fortement influencé le développement des modes de déplacement des marchandises. Avec son volume de trafic, le transport maritime constitue sans nul doute le mode de transport qui satisfait le maximum le besoin de déplacer une grande quantité de marchandises et de manière optimale.

Ce trafic important de navire à travers le monde a favorisé l'apparition des auxiliaires de transport, qui exercent des activités en marge du contrat de transport par mer. Parmi ces activités, nous pouvons citer la consignation de navire, définie comme la représentation de l'armateur dans un port d'escale.

L'importance de la place qu'occupe le consignataire de navires, son statut dans le transport par mer, et ses relations avec les autres intervenants, ont motivé le choix de ce thème, en l'occurrence : « *la place du consignataire dans le transport maritime international : exemple de la CSTT-AO* ».

Si nous considérons que l'évaluation d'un élément dans un ensemble, permet d'en mesurer l'impact sur le fonctionnement global, nous pouvons d'ores et déjà affirmer l'importance de l'agent consignataire dans la chaîne de transport maritime. Mais comme nous l'avons souligné, il existe un ensemble de contraintes qui sont de nature à entraver le bon déroulement du processus d'escale. Et c'est précisément ces contraintes que nous avons formulées dans notre problématique, qui tourne autour de deux questions essentielles :

- quelle est la place du consignataire dans le transport maritime international et vis-à-vis des autres acteurs portuaires ?
- en quoi l'amélioration des processus pourrait influencer l'activité de consignation au niveau du port autonome de Dakar ?

La recherche de la réponse à ces questions nous a mené concomitamment à une étude documentaire et à des visites répétées au port de Dakar. Cette recherche nous a permis d'affirmer aujourd'hui que les questions présentées dans la

problématique ne peuvent être solutionnées sans la volonté commune des acteurs d'améliorer leur processus en interne d'abord, et de participer à l'amélioration du processus d'escale au niveau port.

Nous avons démontré le rôle stratégique de l'agent consignataire dans ce processus, et l'intérêt qui réside dans la bonne exécution des tâches qui lui sont confiées. Son statut d'interface entre l'armateur et les autres acteurs portuaires lui confère une responsabilité à la fois contractuelle et délictuelle. Et cette responsabilité est encadrée au niveau national par le code de la marine marchande.

En définitive, les recommandations formulées permettraient au PAD de réduire la congestion, d'affiner ses processus, de jouer le rôle de facilitateur pour tous les acteurs qui exercent dans le domaine portuaire, mais aussi d'inciter les armateurs à effectuer des escales au Sénégal. Naturellement, ces recommandations ne constituent pas les seules et uniques solutions qui résoudraient une bonne fois pour toute, les problèmes liés à la consignation de navires au PAD, mais le souci de ce travail d'étude est d'apporter une touche à l'effort fourni par l'Etat, les consignataires, les manutentionnaires, la douane, et tout autre acteur, au développement du transport maritime au Sénégal.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

CHEVALIER, D. DUPHIL, F. Le transport - Gérer les opérations de transport de marchandises à l'international. Vanves, Foucher, 2005: 200 p.

DAMIEN, M. M. (2001-2005). L'usine nouvelle. Dictionnaire du transport et de la logistique (2<sup>e</sup> édition, 2001-200. Paris: Dunod. 544 p.

KERGUELEN-NEYROLLES, B., THOMAS, J.-P., LEBELLE-RENARDL, V., CHATAIL, C., Lamy transport: tome 2 commission de transport, mer, fer, air, commerce extérieur, Paris, LAMY SA, 2004 : 1008 p.

PIMOR, Y. FENDER, M. Logistique. 5<sup>ème</sup> édition. Paris, Dunod, 2008 : 766 p.

Code de la marine marchande, Sénégal – livre V

AUDIGE, Michel. Les services maritimes en Afrique de l'Ouest : Tendances et problèmes : Documents de travail SSATP N°16F – Programme de politique de transport en Afrique subsaharienne banque mondiale et commission économique pour l'Afrique, Octobre 1995. 37 p.

ADIKO, J. Le conteneur dans la chaîne beninoise des transports: evolution, incidences, problèmes et perspectives : Maîtrise Professionnelle en Economie des Transports - Université Nationale du Bénin, 2008. 43 p.

AGONSANOU, M. Importance de la logistique dans l'organisation d'un système portuaire : Diplôme de Technicien Supérieur - Ecole National d'Economie Appliquée et de Management – Cotonou, 2009. 32 p.

DIOP, R. R. Amélioration des services rendus aux navires par la DES du PAD : Mémoire de maîtrise transport et logistique : Institut Supérieur des Transports. Dakar, 2010, 117 p.

D'ALMEIDA, G.V. Gestion des terminaux à conteneurs au port de Cotonou, Bénin : Mémoire de Maîtrise professionnelle en Economie des Transports, Université d'Abomey-Calavi, Abomey-Calavi, 2008. 65 p.

FOYANG, P. L'agent consignataire de navire. DESS Transports maritimes et techniques : Université de Droit, d'Economie et de Sciences d'Aix-Marseille 3, Aix en Provence, 1998 : 144 p.

GNAGNIKO, E. La manutention maritime des conteneurs au port de Lomé : Mémoire de maîtrise en Logistique – Université de Lomé, 2009. 116 p.

KPONOU AGONKAN, C. Contribution à la réduction du délai de passage des marchandises au Port de Cotonou : Diplôme de technicien supérieur en Gestion Commerciale Spécialisée Spécialité commerce internationale. ENEAM/UAC – Cotonou, 2008. 69 p.

LAWSON, L. M. H. La facilitation des opérations portuaires au Port Autonome de Cotonou. Mémoire de Maîtrise professionnelle en Economie des Transports, Université d'Abomey-Calavi, Abomey-Calavi, 2008. 66 p.

MIHOENOU, K. Rôle et statut du consignataire dans l'industrie des transports maritimes. Rapport de fin de stage – Complexe scolaire et universitaire « clé de la réussite », Bénin, 2010. 29 p.

NSOME NLEME, J.P. Optimisation de la gestion des flux d'informations et documentaires : cas du département shipping de SAGA GABON. Mémoire de License professionnelles en GLT – Institut Supérieur de Technologie, 2009. 40 p.

## **RAPPORTS CNUCED :**

« L'économie de l'information », 2011

« Indice de connectivité des transports maritimes réguliers, annuel, 2004-2011 », 2011

« Document special sur la Flotte marchande par pavillons d'immatriculation et par types de navires, annuel, 1980-2011 » 2011

« Débit portuaire de conteneurs, annuel, 2008-2009 », 2011

« Indicateur du commerce de marchandise », 2010

« Étude sur les transports maritimes », 2009

« Tendances du commerce de marchandise », 2009

## **WEBOGRAPHIE :**

[www.cqrht.qc.ca](http://www.cqrht.qc.ca)

[www.marinetraffic.com](http://www.marinetraffic.com)

[www.metiers.regionpaca.fr](http://www.metiers.regionpaca.fr)

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

[www.unctadstat.unctad.org/ReportFolders/](http://www.unctadstat.unctad.org/ReportFolders/)

[www.wikipedia.org/wiki/Transport\\_maritime](http://www.wikipedia.org/wiki/Transport_maritime)

## **LEXIQUE<sup>1</sup> :**

**Accostage :** Manœuvre d'approche finale du navire à l'ouvrage (quai ou appontement) conçu pour permettre le stationnement des navires, leur amarrage et la manutention.

**Affréteur :** Personne qui loue un navire ou qui exploite un navire en location, selon les termes du contrat de location ou charte-partie d'affrètement.

**Armateur :** Personne/Société qui arme un navire en lui fournissant matériel, vivres, combustible, équipage et tout ce qui est nécessaire à la navigation. Il exploite le navire en son nom, qu'il soit ou non propriétaire.

**Amarrage :** Immobilisation d'un navire au moyen d'aussières (câbles) à un quai ou une bouée.

**Armement :** Compagnie maritime qui n'adhère pas aux conférences maritimes et donc qui pratique généralement une tarification plus souple.

**Cale:** Espace intérieur entre les fonds et le pond d'un navire.

**Capitainerie :** Service dépendant de l'autorité portuaire et chargé de coordonner les mouvements de navires dans le port.

**Connaissance :** Titre représentatif de la marchandise lors d'un transport maritime, tenant lieu de reçu de ce que l'armement charge à bord du navire. Le connaissance est établi par l'armateur et il permet au destinataire de réclamer la marchandise auprès de l'armateur.

**Consignataires de navires :** représentants du propriétaire ou de l'affréteur du navire dans un pays étranger; ils organisent l'escale au port et, dans leurs fonctions d'agents maritimes, procurent le fret que le navire aura à transporter. Ils peuvent donc être en même temps entrepreneurs de manutention.

**Désamarrage:** Détachement d'un navire de ses amarres

---

<sup>1</sup> Source des lexiques : Logistique-conseil.org et les notes de cours IST/SUPDECO (2007-2011)

**Fret** : Marchandise que transporte le navire, chargement commercial d'un navire ; prix du transport proprement dit.

**Grue** : Appareil servant à lever et manipuler les conteneurs et autres charges.

**Hinterland** : arrière-pays commercial d'un port. Cet arrière-pays peut correspondre à plusieurs pays sans littoral (Ex : la Sénégal et le Mali pour le port autonome de Dakar).

**Intermodalité** : mise en œuvre successive de plusieurs modes de transport à l'aide de moyens permettant d'éviter les ruptures de charge.

**Lamaneur** : Professionnel qui prend les amarres du navire pour les amener à quai.

**Manifeste** : Document de transport qui récapitule toutes les marchandises embarquées ou débarquées lors d'une escale.

**Môle** : Terre-plein entre deux darses.

**Notice of readiness**<sup>1</sup> : Document qui stipule que le commandant et l'équipage sont prêts pour les opérations commerciales.

**Pilote** : Professionnel qui conseille le capitaine dans les mouvements d'entrée et de sortie du port.

**Remorqueurs**: Ils facilitent par l'utilisation d'engins nautiques de forte puissance la manœuvre et l'accostage des navires au port.

**Rade** : Plan d'eau ayant un accès à la mer et pouvant servir de mouillage.

**Quai** : Construction élevée le long d'un cours d'eau. C'est le rivage d'un port où l'on décharge les marchandises, embarcadère, débarcadère.

**Statement of fact** : document qui mentionne l'état des faits du déroulement des opérations commerciales contractuelles.

---

<sup>1</sup> Cf. Annexe M

**Vigie** : C'est un poste d'observation qui annonce l'arrivée des navires.

**Terminal** : Espace constitué d'un quai et d'un terre-plein d'où partent et où aboutissent les voyageurs et les marchandises. Terminal conteneurs, emplacement équipé pour la manutention et le stockage des conteneurs.

**Tirant d'eau** : Distance verticale entre la ligne de flottaison et l'enfoncement du navire.

**Transitaire** : Il intervient dans la chaîne du transport, soit comme mandataire, soit comme commissionnaire de transport.

## **TABLE DES MATIERES :**

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : Cadre théorique et méthodologique.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Cadre théorique.....</b>	<b>4</b>
1.1.1 Contexte général.....	4
1.1.1.1 Le transport maritime dans le commerce international.....	4
1.1.1.2 La consignation au Sénégal.....	6
1.1.2 Problématique .....	7
1.1.3 Revue de la littérature .....	9
1.1.4 Clarification des concepts .....	10
1.1.5 Objectifs de recherche .....	10
1.1.5.1 Objectif général .....	10
1.1.5.2 Objectifs spécifiques .....	11
1.1.6 Hypothèses de recherche .....	11
<b>1.2 Cadre méthodologique .....</b>	<b>12</b>
1.2.1 La recherche documentaire.....	12
1.2.2 La pratique de la gestion d'escale.....	13
1.2.3 Difficultés rencontrées.....	14
<b>DEUXIEME PARTIE : Présentation de la zone d'étude .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Présentation générale de la CSTT-AO.....</b>	<b>17</b>
2.1.1 Historique et mission :.....	17
2.1.2 Fiche Signalétique.....	19
2.1.3 Nature et Forme Juridique :.....	19
<b>2.2 Organisation de la CSTT-AO.....</b>	<b>20</b>

<b>2.3 Présentation des différentes directions .....</b>	<b>21</b>
2.3.1 La Direction Générale .....	21
2.3.2 La Direction Administrative.....	22
2.3.3 La direction financière .....	23
2.3.4 La direction qualité et grands projets .....	23
2.3.5 La direction de l'exploitation .....	24
2.3.5.1 Le Service navigation.....	25
<b>TROISIEME PARTIE : Cadre analytique .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Présentation des données.....</b>	<b>28</b>
3.1.1 Déroulement de l'activité de consignation au sein de la CSTT-AO .....	28
3.1.1.1 La prise de contact.....	28
3.1.1.2 La demande de cotation.....	29
3.1.1.3 La nomination.....	30
3.1.1.4 Le règlement de l'acompte .....	31
3.1.1.5 L'ouverture de dossier.....	32
3.1.1.5.1 L'introduction en machine .....	32
3.1.1.5.2 La création de dossier en interne .....	32
3.1.1.6 La gestion de l'escale.....	33
3.1.1.6.1 La préparation de l'arrivée.....	33
3.1.1.6.1.1 La prévision de l'escale .....	34
3.1.1.6.1.2 Le dépôt de l'avis d'arrivée.....	34
3.1.1.6.1.3 La réunion d'exploitation .....	35
3.1.1.6.1.4 Les moyens logistiques .....	35
3.1.1.6.2 L'accueil du navire.....	36
3.1.1.6.2.1 Le pilotage.....	36

3.1.1.6.2.2 Le remorquage .....	37
3.1.1.6.2.3 Le lamanage .....	37
3.1.1.6.3 La gestion des opérations .....	38
3.1.1.6.3.1 La vérification documentaire .....	38
3.1.1.6.3 L'exécution des opérations.....	40
3.1.1.6.3.3 Le suivi des opérations.....	41
3.1.1.6.4 La sortie du navire du port.....	41
3.1.1.7 La gestion documentaire .....	42
3.1.1.7.1 La collecte des documents.....	42
3.1.1.7.2 La facturation .....	43
3.1.2 Le rôle et la responsabilité du consignataire dans le transport maritime international.....	44
3.1.2.1 Le rôle de l'agent consignataire .....	44
3.1.2.2 La responsabilité de l'agent consignataire .....	46
3.1.2.2.1 Le contrat de consignation .....	46
3.1.2.2.2 La responsabilité .....	48
3.1.2.2.2.1 La responsabilité contractuelle et délictuelle .....	48
3.1.2.2.2.2 Les cas d'exceptions .....	50
3.1.3 L'importance de l'agent consignataire.....	51
3.1.3.1 Son influence sur le transport maritime .....	51
3.1.3.2 Ses relations avec les autres acteurs portuaires.....	53
3.1.3.2.1 Des enjeux économiques .....	53
3.1.3.2.2 Une relation de confiance.....	55
3.1.4 Quelques problèmes décelés.....	57
3.1.4.1 Les difficultés en interne.....	57

3.1.4.1.1 Un déficit de moyens logistiques.....	57
3.1.4.1.2 Des problèmes internes de gestion.....	58
3.1.4.2 Les faiblesses dans le domaine maritime.....	59
3.1.4.2.1 La problématique de la congestion portuaire .....	59
3.1.4.2.2 La problématique de la réglementation .....	60
3.1.4.2.3 La problématique de la multimodalité.....	61
3.1.4.2.4 Les lacunes et lourdeurs administratives .....	62
<b>3.2 Recommandations .....</b>	<b>64</b>
3.2.1 Recommandations en direction des autorités portuaires et du ministère des transports .....	64
3.2.1.1 Les solutions face à la congestion .....	64
3.2.1.2 La réglementation de la profession .....	66
3.2.1.3 Le transport multimodal, une solution incontournable .....	67
3.2.1.3 Les solutions face aux problèmes administratifs .....	68
3.2.2 Recommandations en direction de la CSTT-AO .....	68
3.2.2.1 Une mission, des moyens .....	68
3.2.2.1 Les solutions face aux problèmes de gestion.....	69
<b>Conclusion.....</b>	<b>74</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>	<b>76</b>
<b>LEXIQUE .....</b>	<b>79</b>
<b>LISTE DES ANNEXES .....</b>	<b>86</b>

## **LISTE DES ANNEXES :**

- ANNEXE A :** Organigramme CSTT-AO
- ANNEXE B :** Demande de cotation
- ANNEXE C :** AVARNAV
- ANNEXE D :** Facture Pro forma
- ANNEXE E :** Questionnaire au commandant de navire
- ANNEXE F :** Rapport journaliser de manutention
- ANNEXE G :** Plan de chargement des cales
- ANNEXE H :** Photo 1 : Cale  
Photo 2 : Opérations de déchargement
- ANNEXE I :** Déclaration de chargement et de navigabilité
- ANNEXE J :** Connaissancement
- ANNEXE K :** Manifeste Cargo
- ANNEXE L :** Facture location de grue
- ANNEXE M :** Notice of Readyness
- ANNEXE N :** Statement of fact