

INTRODUCTION GENERALE :

Le rapport d'étude de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) sur les transports maritimes de novembre 2020, montre que le commerce maritime mondial a accusé une baisse de 4.1% en 2020 en raison des perturbations sans précédent causées par la COVID-19. Pour la même période, sur le continent africain, on a estimé ces baisses à hauteur de 35% sur les exploitations et 25% sur les importations.

Aujourd'hui, l'économie des pays possédant une façade maritime repose en grande partie sur les recettes générées par l'activité portuaire. Le port dans sa définition la plus simple est un abri naturel ou artificiel, aménagé afin d'accueillir les navires pour l'embarquement et le débarquement de leurs chargements. On le définit également comme étant l'espace où s'effectue les formalités lors du transfert physique des marchandises d'un mode de transport (entre terrestre et maritime) à un autre.

Cependant, la majorité des ports en Afrique et particulièrement celui du Sénégal : le Port Autonome de Dakar, sont confrontés à des difficultés notamment celle de la congestion portuaire. Elle peut se définir comme étant l'encombrement d'un port par les moyens de transport (camions, navires, véhicules, etc.) ou marchandises, créant un arrêt momentané ou un ralentissement des opérations portuaires, avec un impact direct sur les performances de celui-ci. Elle cause beaucoup de dysfonctionnements au niveau du port, notamment la lenteur des formalités administratives sur l'activité portuaire.

Chaque navire avant son arrivé dans un port, doit effectuer des formalités au niveau de celui-ci par le biais de son consignataire. Mais très souvent, ces formalités prennent du temps causant par la suite un retard au niveau des opérations portuaires.

Ce qui nous emmène à nous poser la question suivante : de quelle manière la lenteur des formalités administratives impacte l'activité portuaire ?

Le Port Autonome de Dakar (PAD) étant (est) une entreprise publique sénégalaise dont le siège se trouve à Dakar. Grace à sa position stratégique

que lui confère une rade bien abritée, il est aujourd'hui le troisième port de la sous-région après le Port Autonome d'Abidjan et le Port de Lagos et se classe au neuvième rang sur le continent. Mais malgré cela, la lenteur des formalités administratives se fait ressentir au niveau de ses activités.

Afin de mieux analyser l'impact de la lenteur administrative sur l'activité portuaire, nous allons porter notre étude sur deux parties. La première traitera du cadre théorique et méthodologique, la deuxième sera axée sur le cadre analytique.

Dans la première partie, contenant deux chapitres, le chapitre premier abordera le cadre théorique et le chapitre deux, celui du cadre méthodologique. Pour ce qui sera de la deuxième partie, nous présenterons le cadre analytique à travers deux chapitres. Le premier portera sur la présentation de la zone d'étude, à savoir Le Port Autonome de Dakar ; et le second, sur l'analyse des données.

PREMIERE PARTIE : LE CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

Chapitre 1 : LE CADRE THEORIQUE

Dans ce chapitre intitulé cadre théorique, nous mettrons en lumière : la problématique, les objectifs, les hypothèses et l'intérêt de notre recherche ainsi que la revue de littérature.

Section 1: La problématique

L'importance du transport maritime se fait ressentir à travers la multiplication des déplacements des personnes et des marchandises. Les ports sont essentiellement des pourvoyeurs de service notamment pour les navires, les marchandises et les transports intérieurs. Le degré de satisfaction obtenue en fonction des normes préétablies donne la mesure du rendement du port. On peut en déduire que le rendement diffère selon que les services sont fournis aux navires, pour les marchandises ou le transport intérieur.

Actuellement, force est de constater que de nombreux opérateurs du commerce international se plaignent de plus en plus de la complexité des procédures et des formalités liées aux mouvements des marchandises causant ainsi un encombrement au niveau du port. Certes les administrations portuaires sont parfois responsables de la prolifération des documents et formalité ; mais le port constitue un point obligé de convergence où ces formalités sont accomplies à l'occasion du transfert physique des marchandises d'un mode de transfert à un autre et du transfert de la responsabilité d'un opérateur à un autre.

Ce transfert est forcément complexe en raison du nombre et de la diversité des intérêts qui gravitent autour de la marchandise en mouvement.

En dehors de l'enceinte portuaire, d'autres parties prenante, ont également un intérêt direct, bien que décalé dans le temps, au mouvement de la marchandise.

Le mouvement physique des marchandises s'accompagne donc obligatoirement d'un mouvement parallèle d'informations relatives à ces marchandises et aux navires qui les transportent.

Si l'une des parties prenantes, ne reçoit pas au moment voulu l'information requise, les marchandises sont bloquées, les aires de stationnement et de stockage se trouvent encombrées, le chargement ou le déchargement des navires sont compromis et leurs mouvements retardés

Cet inconvénient est d'autant plus sensible que le mouvement physique des marchandises s'accélère de plus en plus avec le progrès technique, alors que souvent les procédures et les méthodes de transferts de l'information restent inchangées. Malheureusement, la lenteur de ces procédures administratives a un impact direct sur l'activité au niveau du port, car il suffit d'un retard au niveau d'une activité (exemple : la manutention) pour que cela impacte sur le reste des activités portuaires.

Les questions qu'on se poserait ici seront de savoir de quelle manière cette lenteur des formalités administratives aurait un impact sur l'activité portuaire ? Qu'est ce qui cause la lourdeur au niveau de ces formalités ? Mais aussi, qu'est ce qui faciliterait les formalités administratives au niveau du port ?

La recherche de réponses à ces questions fera l'objet de notre étude.

Dans cette logique, nous allons porter notre réflexion sur : « l'analyse de l'impact de la lenteur des formalités administratives sur l'activité portuaire : cas du Port Autonome de Dakar ».

Section 2 : les objectifs de l'étude

Afin de bien conduire nos recherches, nous nous sommes fixés des objectifs clairs et précis.

2.1 : l'objectif général

L'objectif général dans la présente recherche est de faciliter les formalités administratives au niveau du port autonome de Dakar, en présentant et en

coordonnant la circulation de ces formalités de façon à ne pas retarder la circulation des marchandises et à ne pas impacter sur l'activité portuaire.

2.2 : les objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques qui concourent à la réalisation de cet objectif général sont définis comme suit :

- Etudier l'ensemble des formalités administratives portuaire effectuées au sein du PAD.
- Identifier les points de blocage à la fluidité et à la conduite efficiente des opérations portuaires.

Section 3 : Hypothèse de recherche

L'hypothèse de travail correspond à une idée directrice, à une proposition générale qui va permettre d'orienter ultérieurement les observations. L'hypothèse est donc un énoncé qui anticipe l'existence supposée de relation entre les entités.

Deux hypothèses de base serviront de cadre de recherche de solutions à notre travail à savoir :

Hypothèse 1 : Mettre en place un guichet unique dynamique facilite les formalités administratives au Port Autonome de Dakar.

Hypothèse 2 : La lourdeur des procédures cause la lenteur des formalités administratives au PAD.

Hypothèse 3 : La fluidité des formalités administratives au PAD passe par la dématérialisation des procédures administratives portuaire.

Section 4 : Intérêt du sujet de recherche

Le transport maritime occupe la première place au niveau du transport international. Le port qui lui est le lieu d'accueil des navires mais aussi de chargement et de déchargement des marchandises est un point très déterminant dans le transport maritime. Il permet à ce que les critères temps

et coûts soient respectés, lorsque ces derniers ne le sont pas, c'est toute la chaîne de transport qui est touchée.

Au niveau des ports du monde en général, un phénomène récurrent est présent causant ainsi des dysfonctionnements au sein des ports mais surtout un ralentissement au niveau des activités. Il s'agit de la congestion portuaire.

Particulièrement au Port Autonome de Dakar, l'on peut constater ce phénomène notamment à travers de longue file d'attente de camions au niveau de l'entrée des mûles (cf. annexe1) mais également des navires au niveau de la rade extérieure attendant que les quais se libèrent. La congestion portuaire est la cause de diverses difficultés au niveau du PAD, spécifiquement la lenteur des formalités administratives, qui à son tour impacte sur différentes activités portuaires. Cette difficulté est toutefois causée par le fait que les formalités administratives ne soient pas centralisées au même endroit.

Ainsi notre choix de sujet s'est porté sur l'analyse de l'impact de la lenteur des formalités administratives sur l'activité portuaire : cas du Port Autonome de Dakar.

Section 5 : La revue de la littérature

Pour mener à bien notre étude, nous avons exploité des documents qui nous ont aidés à faire le point sur les travaux antérieurs relatifs à notre sujet. Cette recherche documentaire nous a permis de réunir une documentation assez fournie.

La normalisation documentaire est le point de passage obligé de la facilitation. Les principes de la normalisation documentaire sont :

- Tenir compte du fait que les formulaires et documents s'enchainent ;
- Rendre compatibles l'affichage et la communication des données quel que soit le support de transmission ;
- Permettre de passer sans difficulté de l'environnement numérique à celui des supports physiques (dont le papier) et vice versa.

Pour **Bernard STOVEN**, Expert en facilitations des procédures de commerce et du transport, la facilitation :

- Vise à réduire les coûts et les délais relatifs à l'exécution des transactions commerciales et les opérations logistiques qui s'y rapportent ;
- Elle s'exprime au travers de recommandations en direction des Autorités et des Opérateurs, par exemple « la Convention FAL sur la Facilitation du trafic Maritime international » de l'OMI ;
- Elle fait l'objet d'une concertation à l'échelle universelle au sein des Nations Unies.

Les méthodes préconisées par la facilitation reposent essentiellement sur une :

- Rationalisation des procédures et pratiques ;
- Harmonisation des facilités ;
- Normalisation du traitement des échanges d'informations.

Bertrand STOVEN distingue deux démarches à savoir :

La démarche participative qui concerne les administrations et les services publics (souvent peu préparés et mal payés). Elle implique aussi les opérateurs privés, quel que soit leur rôle respectif et leur taille.

Quant à la démarche englobante, elle couvre toutes les étapes de transaction commerciale, logistique et financière et s'inscrit dans le cadre de la mondialisation.

Michel WEIZMAN spécialiste dans la transformation informatique (IT), a mis l'accent sur les avantages des modèles normalisés de l'OMI.

A l'arrivée et au départ, il y aura un système rapide et normalisé des formalités douanières ; des documents faciles à remplir avant l'arrivée permettent d'éliminer les retards et d'accélérer la rotation. Une réduction importante des formalités pour les passagers entraînerait une réduction de l'affluence sur les quais. La reproduction facile engendre la réduction des besoins de classement.

De façon générale, indépendamment du facteur humain qui intervient de manière transversale presque à toutes les étapes du circuit de la chaîne, les problèmes majeurs causant une lenteur au niveau des formalités

administratives portuaires portent sur trois facteurs principaux à savoir : les procédures qui sont imposées par les différents services ou les administrations et caractérisées par un manque de transparence et de visibilité, les obstacles relatifs aux infrastructures et enfin ceux liés à l'organisation.

Pour **Alix YANN**¹ la facilitation des échanges et guichet unique portuaire passe par :

- La réduction du temps de transit ;
- La réduction de la ponction de l'économie informelle ;
- La réduction de l'incertitude dans la gestion d'une marchandise ; et,
- La réduction des tracasseries administratives...

Pour la plupart des pays émergents et en voie de développement, la facilitation des échanges exige des réformes en profondeur pour que les postes frontières ne constituent plus des barrières mais bien des points de fluidité du commerce international. L'Organisation Mondiale du Commerce identifie la dématérialisation des procédures comme un accélérateur de croissance. Pour que les Accords sur la Facilitation des échanges (AFE) soient entérinés sur le terrain, encore faut-il disposer des bons outils. Le Guichet Unique Portuaire (GUP) en est un qui doit s'étendre sur les corridors logistiques

La Conférence Ministérielle de l'OMC en Novembre 2013 à Bali a mis au monde l'AFE² qui constitue un document essentiel pour la modernisation des procédures liées à l'importation, à l'exportation et le transit international des marchandises. L'AFE vise à accompagner en priorité les PED (Pays en : Développement) et les PMA (Pays Moins Avancés) pour :

- améliorer la transparence ;
- simplifier les pratiques ; et,
- encourager la fluidité du commerce international.

¹ Alix YANN : Docteur en géographie des transports maritime, délégué général de la Fondation SEFACIL (Havre), spécialiste du transport maritime mondial.

Source : YANN Alix, Histoire courtes maritimes et portuaires, EMS, 2016.

² AFE : Accord de Facilitation des échanges.

Selon **Kunio Mikuriya**, Secrétaire Général de l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD), l'AFE pourrait faire économiser 325 milliards USD par an, par la réduction des tracasseries administratives et des coûts de transaction.

L'OCDE estime que les pays développés pourraient quant à eux baisser de 10 % les coûts de transport grâce à la mise en place de l'AFE.

De manière synthétique, les 3 piliers essentiels de l'AFE à retenir pour faciliter le commerce international résident dans :

- la gestion des procédures ;
- la gestion des données ;
- la gestion des systèmes d'information.

L'AFE prend comme hypothèse que l'accélération des échanges repose sur l'avènement d'un environnement administratif et commercial transparent. Au-delà du changement drastique des mentalités et des pratiques, l'AFE parie sur l'accompagnement technique et technologique d'une dématérialisation qui pourrait idéalement commencer avec l'implantation systématique des GUP dans les ports.

Les ports maritimes demeurent les interfaces primordiales du commerce international. Cela s'avère d'autant plus vital quand l'on sait que la plupart des nations émergentes ne dispose que d'un ou de quelques grandes fenêtres portuaires sur leur littoral. Quand l'AFE prône la transparence avec la promotion de la diffusion sécurisée de toutes les informations attachées à un mouvement d'importation, d'exportation ou de transit : c'est une autre manière de définir le rôle et les fonctions d'un GUP.

Section 6 : Clarification des concepts

Elle consiste à définir les concepts clés pour la bonne compréhension de ce travail.

6.1 Impact

Ce terme est utilisé ici par extension pour désigner les retentissements (indirect ou non) d'un processus, d'une activité, d'une infrastructure, la santé, l'économie...

On le retrouve aujourd'hui couramment utilisé par exemple dans l'expression « analyse de l'impact » dans les domaines de l'environnement, du social, de l'économie,... pour analyser les effets d'un phénomène.

6.2 Lenteur

C'est une vitesse d'exécution relativement faible, un manque de vivacité, mais également un état de ralentissement de l'activité.

6.3 Formalités administratives

Ce sont les démarches à suivre de façon obligatoire pour rendre valide un contrat ou pour permettre le déroulement d'une opération. C'est également une opération prescrite dans certains cas par la loi pour la validité d'un acte administratif, juridique ou judiciaire : remplir une formalité.

6.4 Le Port

Le port désigne tout bassin formant un abri naturel ou une rivière permettant l'ancrage, le mouillage ou le stationnement à quai des bateaux à couvert de la houle et des grands vents. Au sens le plus strict, le terme port désigne le plan d'eau. Mais dans une perspective économique et industrielle, la notion de port évoque généralement un ensemble d'installations conçues et exploitées en vue d'assurer le transfert de marchandises entre le navire, la mer et les différents moyens de transport terrestre : rail, route, navigation intérieure, canalisations diverses.

En effet, un port se voit allouer au moins trois missions :

- Le développement par le commerce extérieur et intérieur grâce au trafic des marchandises à des prix compétitifs ;
- La promotion de l'industrialisation (industries liées au port ou à proximité de celui-ci) ;
- La contribution à l'aménagement de l'espace économique et territorial pour mieux intégrer l'activité économique et sociale s'y rapportant.

On distingue les ports de commerce, de pêche, de plaisance et les ports militaires. Il est fréquent qu'un même port combine plusieurs activités, mais elles sont souvent séparées géographiquement, par exemple avec différents bassins.

6.5 Capitainerie

L'Autorité portuaire à travers la Capitainerie du port exerce une responsabilité sur le plan nautique, pour la sécurité et la sûreté. Ce pouvoir lui est conféré par l'Etat. Il encadre les opérations d'exploitation (pilotage, remorquage, lamanage, acconage, manutention, stockage, transit et avitaillement) qui sont assurés par les usagers ayant des amodiations de la zone sous douane

6.6 Navire

Un navire est un bateau de fort tonnage, ponté et destiné à la navigation en pleine mer, c'est-à-dire lorsqu'il est prévu pour naviguer au-delà de la limite où cessent de s'appliquer les règlements techniques de sécurité de navigation intérieure, et où commencent à s'appliquer les règlements de navigation maritime.

Du point de vue du règlement pour prévenir les abordages en mer : « le terme navire désigne tout engin ou tout appareil de quelque nature que ce soit,

y compris les engins sans tirants d'eau, les navions³ et les hydravions⁴, utilisé ou susceptible d'être utilisé comme moyen de transport sur l'eau. ». De manière générale, il est erroné d'utiliser le terme « bateau » pour désigner un engin de grande dimension alors qu'en revanche il y a des bateaux en mer, sur les rivières et sur les lacs.

6.7 Marchandise

Une marchandise est un objet, un produit qui se vend ou s'achète, soit en gros, soit en détail. Une marchandise peut être une matière première ou un produit intermédiaire utilisé ou transformé dans la fabrication d'un produit ou d'un service.

6.8 Activité portuaire

Ce sont toutes les activités qui tournent autour du port, notamment, le pilotage, le lamanage, la manutention, le stockage, l'entreposage, le transport.

³ Navions : Contraction de navire-avion.

⁴ Hydravions : Avions conçu pour prendre son essor sur la surface de l'eau et s'y poser après son vol.

Chapitre 2 : LE CADRE METHODOLOGIQUE

Tout au long de ce chapitre, nous aurons à présenter les outils qui nous aideront dans la collecte de nos données et aborder les difficultés rencontrées dans l'obtention des informations.

Section 1 : Les outils de collecte de données

Les données recueillies sur la lenteur des formalités administratives au niveau du port, constituant une base documentaire riche et variée, notre démarche méthodologique a consisté d'une part, à consulter les documents sur notre thème et à collecter les informations relatives au rôle et fonctionnement du port et d'autres part à les analyser en vue de formuler les recommandations nécessaires pour corriger les entraves relevées.

Le recueil des informations pour la réalisation de notre étude a nécessité l'entretien direct, la recherche documentaire (à travers des études de cas) et les enquêtes.

1.1 Les entretiens directs

Les entretiens directs avec les personnes ressources permettront d'avoir les informations nécessaires pour la réalisation de l'étude. Ces personnes se trouvent aussi bien au niveau des consignataires et les transitaires que dans la structure qui s'occupe de la structure des infrastructures du Port Autonome de Dakar.

1.2 La recherche documentaire

Elle prend en compte les diverses informations fournies par les documents qui ont un rapport avec notre étude. Il y a également l'exploitation des mémoires qui ont plus ou moins abordé notre sujet mais également des études de cas.

Pour y parvenir, il y a la consultation de bibliothèque en ligne, notamment de la médiathèque de SupdeCo mais aussi Scholar vox.

1.3 Les enquêtes

Ils permettent de mieux analyser et interpréter les informations recueillies, nous allons initier un questionnaire à l'endroit des usagers du port Autonome de DAKAR. Les différents axes autour desquels tourneraient ces questions sont :

- La dématérialisation des procédures administratives;
- Les obstacles liés à la facilitation des opérations portuaires et leurs impacts sur l'activité.

1.4 Le traitement et l'analyse des données

Ils permettent de faire une synthèse générale de l'étude. Pour ce faire, il faudra faire le diagnostic des maux qui minent le bon déroulement des opérations portuaires, mais surtout ce qui concerne les formalités administratives au niveau du Port Autonome de Dakar.

Section 3 Les difficultés rencontrées

Comme tout travail de recherche, ce dernier n'a pas été sans obstacles. La première difficulté est liée à la pandémie du COVID19 qui a été un frein dans nos investigations et descente sur le terrain. Notamment avec le refus d'accès dans les entreprises pour les personnes externes dû au respect des mesures barrières.

La réticence de certains acteurs à nous fournir des informations a également constitué un frein dans la collecte de données pour la rédaction de notre mémoire, en l'occurrence la volonté manifeste des agents et cadres du PAD de ne pas nous donner les documents nécessaires et cela sans nous donner une raison précise pour certains et pour d'autres, pour des raisons de confidentialité.

Deuxième partie : CADRE PRATIQUE ET ANALYTIQUE

Chapitre 1 : PRESENTATION DE LA ZONE D'ETUDE : PORT AUTONOME DE DAKAR⁵

Ici il est question de présenter de façon générale, le Port Autonome de Dakar de sa généralité

Section 1 : Généralités sur le Port Autonome de Dakar

1.1 POSITION GEOGRAPHIQUE

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

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

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

Image 1 : Position géographique du Port Autonome de Dakar



Source : www.portdakar.sn

⁵ Source : www.portdedakar.sn

Mémoire d'ODOUBOUROU Pascaline Léonce I Analyse de la congestion portuaire cas du Port Autonome de Dakar, Centre TRAIMAR, année 2017-2018

1.2. HISTORIQUE

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

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

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

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

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

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

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

En 2009, la réception et l'installation de 2 portiques de quai de type Panamax par l'opérateur DP World qui, depuis le 8 octobre 2007 a en charge la gestion du terminal à conteneurs ainsi que l'inauguration et la mise en exploitation de la gare maritime internationale. Après l'inauguration de la gare maritime par

le président Abdoulaye Wade, l'autorité portuaire n'a pas attendu longtemps pour sa mise en exploitation. A l'instar des grands ports européens ou asiatiques, le Port Autonome de Dakar a baptisé certaines de ses grandes installations aux noms de grandes figures emblématiques qui ont marqué l'histoire de notre pays pour avoir incarné des valeurs qui se font rares et qu'on a fait mieux de convoquer à nouveau pour servir de socle à la construction nationale mais aussi à l'émergence d'un nouveau type de portuaire.

1.3. STATUT ET MISSION

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

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

1.4. LES SERVICES PORTUAIRES

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

en raison de la disposition stratégique du Port. Ainsi, ces sociétés participent de façon remarquable à l'amélioration de la qualité des services portuaires. Parmi ces services nous pouvons citer :

➤ L'accès nautique et le balisage :

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

➤ Le Pilotage :

Le pilotage est obligatoire pour tout navire dont le volume est supérieur ou égal à 1.500 m³. Il est exercé par le Port Autonome de Dakar. C'est l'une des activités entrant dans le processus « Accueil navire » du PAD certifié ISO 9001 dans sa nouvelle version 2015. Les performances réalisées lui ont valu depuis 2009 le renouvellement régulier de cette certification pour le service "Pilotage Entrée, Sortie et Déhalage des navires de commerce pilotables".

➤ Le Remorquage :

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

➤ Le Lamanage :

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

➤ La Manutention :

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

➤ La Réparation Navale :

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

➤ Autres prestations de service :

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

SECTION 2: INFRASTRUCTURE DU PORT DE DAKAR

Le Port de Dakar est réparti en quatre (4) zones à savoir : La Zone Sud, la Zone Nord, la Zone de Pêche et la Zone Maritime.

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

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

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

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

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

- d'une superficie de 200 000 m² de surface utile de deux km de quai linéaire avec des profondeurs de 6 à 10m ;
- d'une dizaine de postes à quais avec près de 60 bouches de distribution d'eau ;
- d'unités industrielles de traitement de poisson, de congélation de produits de mer, de fabriques de glace et d'entrepôts frigorifiques ; - de multiples services dont l'avitaillement en eau à quai, l'avitaillement en matériels de pêche, et en vivres ; - de 02 bureaux de main d'œuvre docker et offre un service qui fonctionne à feu continu ; - d'un des plus grands chantiers navals de l'Afrique de l'Ouest qui offre des équipements modernes pour les opérations de réparations et de carénage.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

L'Atelier de réparation navale DAKARNAVE

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

➤ Un Dock flottant aux caractéristiques suivantes :

- Longueur hors tout : 235 mètres ;
- Envergure : 38 mètres
- Capacité de levage : 28 000 tonnes
- Puits de visite : 7x6x2 mètres

➤ Un Bassin de radoub aux caractéristiques suivantes :

- Longueur hors tout : 191 mètres ;
- Envergure : 25 mètres)

➤ De Syncrolift (4 plates-formes d'une longueur maximale de 60 mètres chacune et de Capacité de levage : 1 200 tonnes).

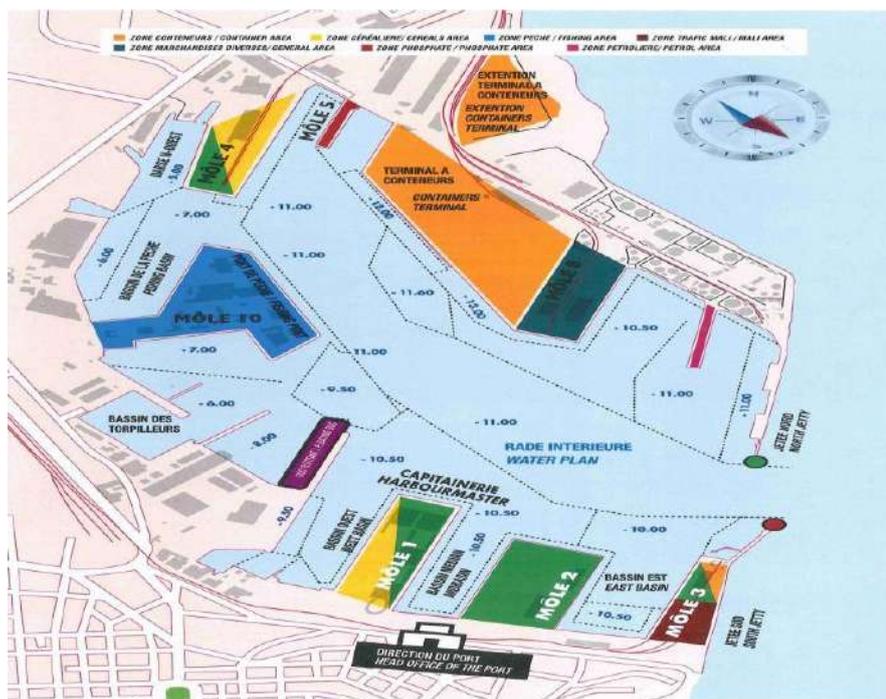
La Plateforme de distribution

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

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

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

Image 2 : Plan du Port Autonome de Dakar



Source : www.portdakar.sn

SECTION 3 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PORT AUTONOME DE DAKAR

3.1. Le Conseil d'Administration (CA)

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

La société Nationale du Port Autonome de Dakar (SONAPAD) est administrée par un Conseil d'Administration composé de représentant : - du Président de la République, (PCA) - de la Primature (Vice – Président) - du Ministère de la Pêche et des Affaires Maritimes - du Ministère de l'Economie et des Finances - du Contrôle Financier (participe avec voix consultative) - de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Dakar - du Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC) - de l'Agence Nationale des Affaires Maritimes (ANAM) - du Personnel du Port Autonome de Dakar - du Syndicat des Auxiliaires de Transport du Sénégal (SATS) - du Syndicat des Entreprises de

Manutention des Ports du Sénégal (SEMPOS) - du Groupement des Avitailleurs en Hydrocarbure - des Entrepôts Maliens au Sénégal (EMASE).

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

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

Le Conseil est informé des directives présidentielles, notamment celles issues des rapports des corps de contrôle sur la gestion de l'entreprise, et délibère chaque année sur un rapport du Directeur Général relatif à l'application de ces directives. 2. Le Comité de Direction

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

Il est présidé par le président du Conseil d'Administration ou sous vice-président. Les représentants des ministères de tutelle en sont membres de droit. Trois autres membres sont élus par le Conseil d'Administration en son sein. 3. La Direction Générale

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

Les structures rattachées au Directeur Général : - le Secrétariat particulier ; - l'Assistant du Directeur Général ; - l'Attaché de Direction ; - le Chargé de mission et du protocole ; - le Secrétariat Général ; - la Cellule Communication et Relations Publiques (CCRP) ; - la Cellule de Passation des marchés (CPM)

; - la Cellule Audit Interne et Management des Risques (CAIMR) ; - la Cellule Qualité Hygiène et Environnement (CQHE) ; - la Cellule Gestion de la Gare Maritime Internationale (CGMI) ; - la Cellule Etudes et Conseils (CEC) ; - la Cellule Suivi des Concessions (CSC) ; - le Département Contrôle de Gestion et Comptabilité Analytique (DCG) ; - le Département Contrôle facturation (DCF) - la Subdivision des Phares et Balises ; - la Liaison Maritime Dakar Gorée. 4. Les Directions Sectorielles - la Direction de la Stratégie et du Développement (DSD) ; - la Direction du Capital Humain et de l'Organisation (DCHO) ; - la Direction des Systèmes d'Information (DSI) ; - la Direction Commerciale et de la Coopération Internationale (DCCI) ; - la Direction Financière et Comptable (DFC). - la Direction des Opérations Portuaires (DOP) ;

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

Le directeur général assure la gestion générale de la société et veille à l'exécution des décisions prises par les organes délibérants et les autorités de tutelle (pour une meilleure compréhension de la structure organisationnelle du PAD cf. Annexe 1).

3.2 PRESENTATION DE LA DIRECTION DES OPERATIONS PORTUAIRES(DOP)

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

- La Division Capitainerie qui comprend : -
 - Le Service des Zones
 - Le Service des Mouvements
 - Le Service Exploitation des parcs et terminaux à conteneurs
 - Le Service Exploitation des Terre-pleins et Hangars.
- La Division station pilotage qui comprend le Service Armement et le Pool des Pilote
- Le Centre Opérationnel et Polyvalent (COP) regroupe le Service Sécurité et Environnement, le Service Sûreté et le Service Traitement des Accès.

- La Division Port de Pêche qui comprend le Service Exploitation des Installations de la pêche et le Service des Opérations et Statistiques.

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

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

- Le Service des Zones :

Le Service des Zones est dirigé par un Officier de Port (OP), aidé par ses collaborateurs qui sont : les Officier de Port Adjoint (OPA), un secrétariat et des maîtres de port. Ils ont pour mission : - De participer à partir du quai à l'accostage et à l'appareillage tout navires entrant et sortant du port - De délivrer les ordres de déhalage des navires - D'effectuer des rondes dans le port dans le cadre de leurs missions régaliennes de police - De récupérer auprès des commandants des navires les documents suivants : Nil List, Clearance, IMO Crew List Vessel's Particulars ou Ship's Particulars CSR (Continuous Synopsis Record), Port of Call List, Declaration of Security (Déclaration de sûreté), International Ship Security Certificate , Certificate Status List, Manifeste de la cargaison o Plan de chargement

- Le Service des Mouvements :

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

- Le dépôt de l'AVARNAV de 7h30-10h et de 14h -16h30 ; - L'enregistrement au registre et dans le logiciel Atlantis des informations contenus dans l'AVARNAV ;
- La programmation qui consiste à l'affectation d'un poste à quai au navire destiné à faire escale au port ;

- La réunion de planification et d'exploitation des navires (placement des navires) tous les jours ouvrables à 10h 30.

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

▪ Le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs :

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

▪ Le Service Exploitation des Terre-pleins et Hangars :

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

▪ Le Service Armement et le Pool des Pilotes :

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

dispose d'un atelier de réparation et d'un magasin de stockage des pièces détachés et huiles nécessaires aux vedettes.

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

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

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

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

Le Service Traitement des Accès ▪ La Division Port de Pêche :

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

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

Le Service Exploitation des Installations de la pêche est chargé de gérer le domaine du port de pêche de ce service, d'exploiter les hangars, bâtiments

locaux du port de pêche et de contrôler l'application des cahiers de charges.

Il comprend un chef de services et deux surveillants du domaine.

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

▪ Le Service des Affaires Domaniales :

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

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

Chapitre 2: FORMALITES ADMINISTRATIVES PERMETTANT L'EXECUTION DES OPERATIONS AU PAD

Section 2 : Intervenants portuaires⁶

2.1 L'ETAT : ANAM

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

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

2.2. La Douane

La douane est une institution fiscale et de sécurité chargée notamment de la perception des droits et taxes dus à l'entrée des marchandises sur un territoire par voies maritimes, terrestres ou aériennes, mais aussi de la surveillance du territoire et de nombreuses missions sécuritaires. Les marchandises qui

⁶ Source : mémoire de ODOUBOUROU Pascaline Léonce, thème : analyse de la congestion portuaire cas du Port Autonome de Dakar ? 2017-2018

viennent par voies maritimes et qui ne sont pas acquittés des taxes douanières sont immobilisées sur des surfaces de stockages dédiées à cet effet. Les délais de stockage sont régis par la législation douanière pour les enlèvements effectués avec retard (pénalités) ou les marchandises en souffrances (immobilisation aboutissant à la vente aux enchères).

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

2.1.3. Les Transitaires

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

2.4. Les Manutentionnaires

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

2.5. Les Shipchandlers

Encore appelé avitailleurs en français, les shipchandlers sont des auxiliaires indépendants qui ont pour mission de fournir le navire en produits divers notamment en produits alimentaires, matériaux et carburant. Ils bénéficient d'une exonération de taxe délivrée par le ministère du commerce et doivent détenir un agrément portuaire pour pouvoir exercer. Le rôle qu'ils jouent dans la congestion portuaire est : l'avitaillement tardif des navires. Ces retards dits retards d'avitaillements de marchandises entraînent des immobilisations à quai obligeant les navires à attendre au niveau des postes déjà attribués, ce qui entraîne ainsi des retards d'appareillage préjudiciable aux navires en attentes en rade ce qui provoque des congestions.

2..6. La Capitainerie

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

2.7. L'Agent maritime (Le Consignataire)

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

2.8. Le Terminal Vraquier du Sénégal (TVS)

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

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

2.9. SEA Invest

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

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

2.10. Dubaï Port World (DPW)

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

2.11. Le Service Sanitaire

Le Service sanitaire est la première autorité à bord en principe lors de l'arraisonnement à l'accostage du navire. Ce service vérifie la liste d'équipage, les carnets de vaccination et surtout si le navire ne transporte pas de maladies infectieuses telles que : le choléra, la méningite, l'Ebola, etc. Il contrôle la cambuse pour voir s'il n'y a pas d'aliment avarié, en conserve ou

autre. Si un navire est porteur de maladies infectieuses, il est immédiatement mis en quarantaine (isoler en rade extérieure avec le pavillon jaune bien hissé). Ainsi, le navire est mis en quarantaine, il est immédiatement mis au mouillage en rade extérieure, en attente forcée jusqu'à ce que le risque de toute transmission de maladies soit écarté. Ensuite, il pourra rentrer au port pour effectuer ces opérations commerciales.

2.12. Le Département Contrôle Facturation du PAD

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

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

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

2.13. La CCIAD

Le décret n° 2003-827 du 10 Octobre 2003 confère à la Chambre de Commerce de Dakar, les prérogatives de pesage à des fins de règlement de contestation de poids public. Aussi, les redevances de pesage sont perçues intégralement par la CCIAD. Les ponts bascules utilisés par les agents de la CCIAD pour peser les camions sont vétustes, positionnés loin des zones de manutention et sont en nombre insuffisant pour accélérer la vitesse du pesage

des camions. On suppose que deux (2) navires transportant du vrac sec, le premier de 30.000t de houille et le deuxième de 45.000t de clinker on accoster le même jour au môle 8 du port de Dakar pour décharger. Il faudra donc 1.000 camions de 30t pour un chargement effectué sur 10 jours à raison de 100 camions/jours pour le navire de houille et 1.500 camions de 30t pour un chargement sur 10 jours à raison de 150 camions/jours pour le navire de clinker. Si ces 100 camions de houille et 150 camions de clinker pour un total de 250 camions/jours doivent entrer au port de Dakar pour charger et ensuite se diriger vers les deux (2) pont-bascule de la zone nord pour la pesée sachant qu'il faut au minimum 15 minutes par camion, il ne peut y avoir qu'une énorme congestion au niveau du port.

2.14. Dakar Bamako Ferroviaire : DBF

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

Ainsi, le contrat prévoyait que l'Actionnaire de Référence investisse non seulement dans le matériel roulant mais aussi dans les infrastructures qui demeurent toutefois la propriété inaliénable des Etats. Très tôt, les limites se révélèrent. Une feuille de route est dressée avec comme premier point la sortie de l'Actionnaire de Référence. Les tentatives de résolution à l'amiable avec ce dernier ayant toutes échouées, l'Autorité concédante s'est résolue à mettre fin à la concession de façon unilatérale le 7 mars 2016 en invoquant la clause contractuelle dite du « fait du prince ».

C'est ainsi que les Etats créent par la décision interministérielle interétatique n°0001 du 26 mai 2016, l'organe de gestion de la phase transitoire nommé Dakar Bamako Ferroviaire (DBF) qui a pour mission de maintenir l'activité

ferroviaire jusqu'à l'avènement d'un nouveau partenariat public-privé conformément à l'option institutionnelle retenue à Dakar en mai 2010.

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

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

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

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

2.15. Les Chauffeurs ou Conducteurs de poids-lourd

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

2.16. Les EMASE : Les Entrepôts Maliens au Sénégal

Le 12 Mai 1977, en substitution à l'office de gestion des zones franches du Mali aux ports de Dakar et de Kaolack, les Entrepôts Maliens ont été créés par l'ordonnance n°77-32/CMLN du 12 Mai 1977 pour éviter d'une part la confusion entre zones franches Maliennes et zones franches Sénégalaises, d'autre part faire des installations, des entrepôts douaniers en protégeant les marchandises en transit des droits et taxes sénégalaises et du contrôle de la douane sénégalaise.

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

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

Les entrepôts Maliens au Sénégal sont un service extérieur de la Direction Nationale des Transport (DNT) en vertu de la Loi n°90-102/AN-RM du 11 Octobre 1990²⁴ portant création de la Direction Nationale des Transports et du décret n°90-424/P-RM du 31 Octobre 1990 fixant organisation et les modalités de fonctionnement de la DNT. A ce titre, les EMASE ont pour mission essentielle :

- La gestion des installations portuaires mises à la disposition du Mali ainsi que le contrôle de leur exploitation ;
- La coordination des activités de transport et de transit des marchandises maliennes ;

- Le suivi de la gestion des accords signés entre le Mali et le Sénégal dans le domaine des transports et du transit ;
- L'information des opérateurs économiques maliens, la facilitation des transports ;
- L'assurance de l'entreposage des marchandises maliennes en transit au Sénégal ;
- L'organisation de l'évacuation des marchandises en provenance ou à destination avec célérité et au moindre coût.
- etc.

Les wagons gérés par DBF sont utilisés par les maliens pour transporter leurs marchandises entreposer au niveau des EMASE en direction du Mali. Les wagons ainsi que les chemins de fer sont vétustes et nécessite leur réaménagement. Autrefois, les wagons rentraient au port en journée pour charger ce qui jouait sur la fluidité du trafic au port. Suite à cela, des directives ont été prises et consistaient à ce que les wagons entrent et sortent du port la nuit tout en chargeant le matin pour éviter la congestion

Section 2 : Présentation des formalités et procédures utilisées au PAD

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

2.1 : La douane et son système informatique GAINDE⁷

Outre les conditions à remplir pour l'importation des marchandises, l'opérateur doit fournir un certain nombre de documents et suivre une

⁷ Source : www.douanes.sn

procédure spécifique avant l'enlèvement de sa marchandise qui est naturellement assujéti au paiement des redevances prévues.

En règle générale, il faut remplir certaines conditions avant que la procédure ne soit lancée. Il faut d'abord détenir une carte import-export ou une autorisation exceptionnelle d'importer. Une fois la marchandise débarquée aux quais du port, le propriétaire est informé par le consignataire par un avis d'arrivée. Une fois cela fait, la procédure de dédouanement peut être entamée.

Pour les documents à fournir au niveau de la douane il s'agit de :

- La facture commerciale du fournisseur ;
- La facture fret de la compagnie de transport ;
- Le certificat d'origine délivré par la chambre de commerce du pays d'origine ;
- La liste de colisage
- Le certificat d'assurance
- La déclaration préalable d'importation pour les valeurs supérieures ou égales à 1 000 000 FCFA cette déclaration doit être domiciliée dans une banque de la place ;
- Une attestation de vérification de la COTECNA pour les valeurs FOB supérieures ou égales à 3 000 000 FCFA à l'exception des marchandises exclues du domaine d'inspection de la COTECNA ; au cas où l'inspection de la COTECNA n'a pas eu lieu, une amende de 20% de la valeur CAF de la marchandise est imposée avant l'opération de dédouanement.
- Une copie de connaissance ou un connaissance original endossé ;
- Une attestation de change pour les devises étrangères (à l'exception de l'Euro) est obligatoire quel que soit le montant ;
- Les titres d'exonération s'il y a lieu ;
- Le visa de la pharmacie nationale d'approvisionnement pour les produits ou médicament.

Les pièces complémentaires suivantes sont aussi demandées pour les produits alimentaires :

- Certificat de qualité délivré par les autorités du pays d'où la marchandise est originaire ;

- Certificat sanitaire pour les produits du règne animal et phytosanitaire pour les produits végétaux ;
- Certificat de contrôle de qualité délivré par les autorités sanitaires sénégalaises.

La procédure à suivre :

Le dédouanement est effectué par le transitaire qui, après avoir réuni les différents documents énumérés ci-dessus, effectue la procédure suivante :

- Etablissement de la note de détail manuelle ;
- Saisie de la note de détail dans le système informatique de la douane « GAINDE » ;
- Enregistrement de ces informations dans le système qui lui indique en retour les droits et taxes à payer et l'inspecteur en charge du dossier ;
- Dépôts physique des documents à la douane pour recevabilité (vérifications de l'exhaustivité et de la conformité des pièces, du régime fiscal, des bases taxables etc.) ;
- Règlement des redevances au bureau du trésor en cas de recevabilité du dossier (pour les dossiers au comptant) ;
- Validation du « Bon à enlever » par l'inspecteur des douanes
- Enlèvement de la marchandise après visa de la brigade d'écoulement de la Douane.

Dédouanement des marchandises en transit :

Il faut une « déclaration d'acquit à caution » (transfert du dossier du bureau d'arrivée).

Les documents à fournir sont les suivants :

- Copie de la facture du fournisseur ;
- Déclaration d'exportation du pays d'origine ;
- Caution bancaire ;
- Indication des différents bureaux de passation de la douane.

Cette procédure dépendra du choix de régime qui détermine la nature de l'opération.

Système informatique de la douane GAINDE

La Gestion Automatisée des Informations Douanières et des Echanges est une plateforme stratégique des douanes du Sénégal, axée sur la gestion du dédouanement ; des marchandises et des biens. GAINDE intégral apporte des améliorations considérables dans le traitement des procédures de dédouanement en passant du papier à la dématérialisation ou le traitement électronique.

La nouvelle version du système informatique de l'Administration des Douanes sénégalaises, qui consacre la dématérialisation de la déclaration en douane et la généralisation de la signature électronique, est 'une véritable révolution', selon le directeur dudit système, le colonel Alioune Dione

GAINDE 2000 a entamé un ensemble d'initiatives en vue de contribuer à faire de la dématérialisation des formalités administratives une réalité au Sénégal.

Devenu une référence de la dématérialisation en Afrique, GAINDE 2000, spécialisé dans la dématérialisation des procédures, innove avec le lancement de la nouvelle plateforme électronique « ORBUS PAIEMENT ». Cette nouvelle plateforme de paiement électronique est un intégrateur des principaux moyens de paiement existant au Sénégal et à l'étranger. Elle est destinée à permettre aux acteurs privés d'émettre et de recevoir des paiements par voie électronique.

ORBUS

Le Système ORBUS 2000 est conçu pour faciliter les procédures du commerce extérieur par des échanges électroniques entre les différents intervenants. ORBUS permet la réduction significative du délai des formalités de pré dédouanement, la réduction des coûts liés aux formalités, l'amélioration de la qualité du service rendu à la clientèle ainsi que la quasi suppression de l'utilisation du papier

2.2 : Le consignataire

Les consignataires représentent les intérêts des armateurs et accomplissent en leurs noms, les formalités administratives nécessaires à l'accostage et à l'appareillage des navires notamment :

- Le dépôt de l'AVARNAV⁸ c'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). Il doit être déposé quarante-huit heures avant l'arrivée du navire au bureau de la prévision et de la programmation du trafic. Si le document est incomplet, il doit être rejeté par ce bureau habilité à le recevoir. Ce bureau vérifie l'agrément de consignataire, sa signature et toutes autres informations utiles.

En outre, le bureau de la prévision et de la programmation du trafic garantit grâce aux données qu'il enregistre la traçabilité des navires.

2.3 : Le transitaire

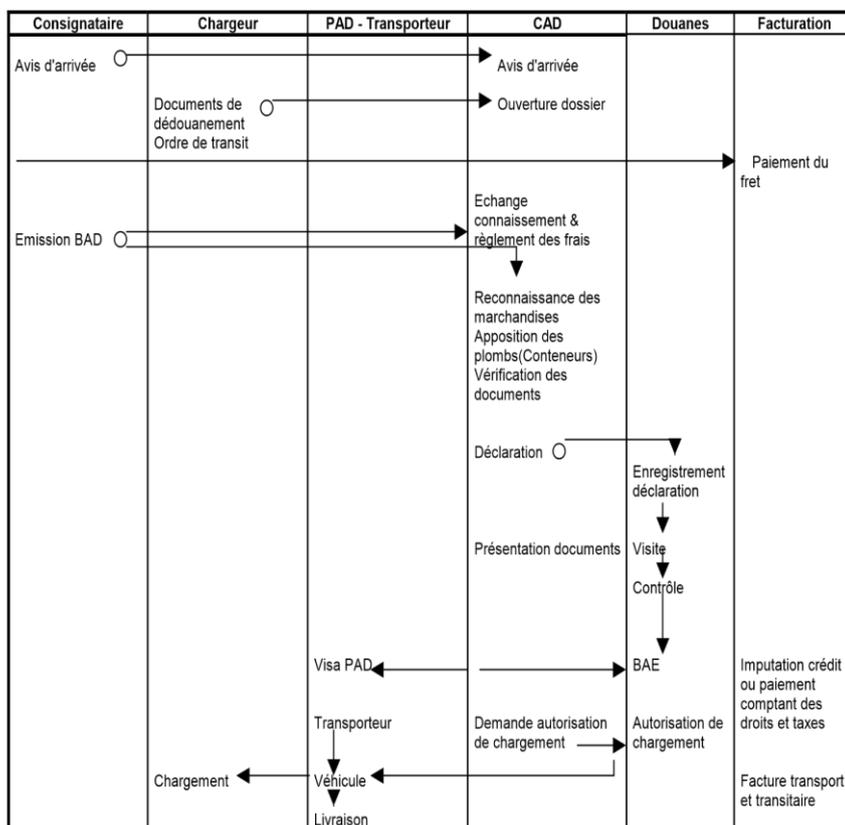
Pour des opérations logistiques internationales, les démarches administratives peuvent être assez lourdes et chronophages. Le rôle du transitaire au Sénégal est de constituer un dossier complet et d'effectuer les démarches le plus efficacement possible. Le transitaire peut notamment vous assister pour les documents suivants :

- Déclarations préalable d'importation (COTECNA)
- Déclaration de mise à consommation (douane)
- Connaissance ou bon de chargement (transporteur)
- Facture commerciale (fournisseur)
- Certificat phytosanitaire (service d'hygiène)
- Certificat d'origine (ASEPEX).

⁸AVARNAV : l'Avis d'Arrivée du Navire
Source : www.portdedakar.sn

Tableaux Détaillant les procédures Import et Export

Tableau 3 : Les Procédures à l'import



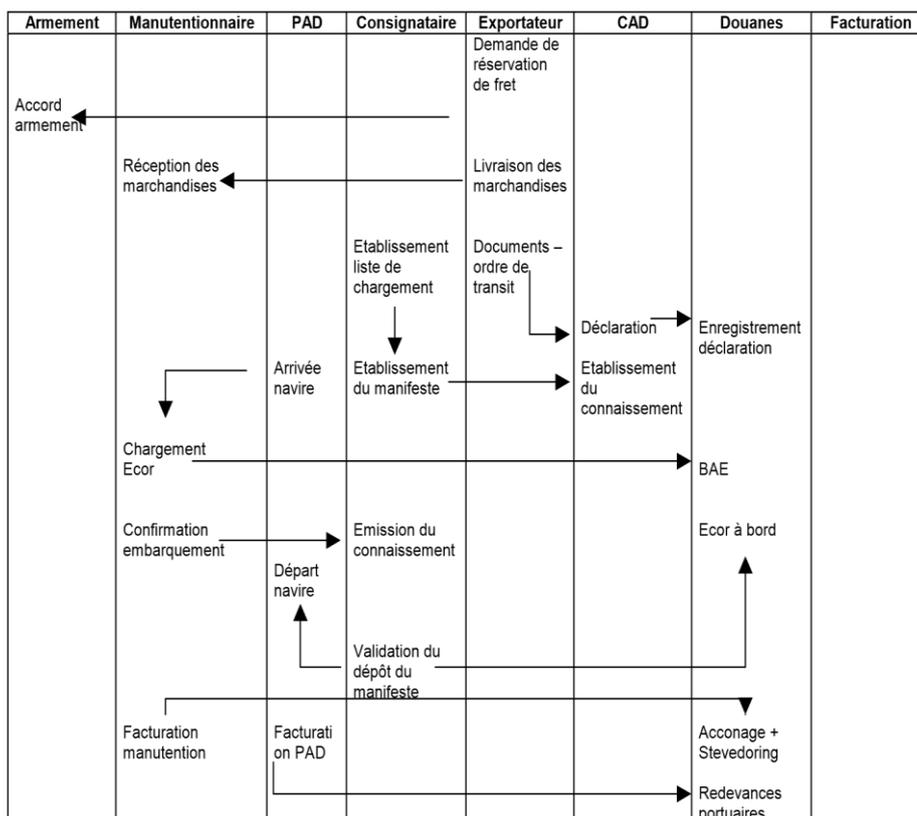
Les acteurs dans les procédures à l'import sont : le consignataire, le chargeur, le transporteur (PAD), commissaire agréé en douane (CAD) la douane et le service facturation.

Tout d'abord avant l'arrivée du navire au PAD, le consignataire fournit l'AVARNAV au CAD. Le chargeur lui va émettre un document de dédouanement à l'ordre du transit au CAD pour ouverture du dossier. Par la suite le consignataire va procéder au paiement du fret au service facturation. Ensuite, il y aura un échange de connaissance et de règlement des frais par le consignataire au CAD puis une reconnaissance de la marchandise, apposition du plomb (conteneurs), vérification des documents par ce dernier. Il fera une déclaration, un enregistrement de déclaration, une présentation des documents, une visite, un contrôle et un BAE par la douane et un visa par le

PAD. Par ailleurs une demande d'autorisation de chargement est soumise à la douane par le CAD qui lui donnera l'autorisation de chargement dans le véhicule pour être transporter et livrer.

Le service facturation va imputer un crédit ou paiement comptant des droits et taxes. Et pour finir la facturation du transport et du transitaire.

Tableau 4 : Procédures à l'export



Au niveau de l'export les acteurs sont : l'armement, le manutentionnaire, le PAD, consignataire, exportateur, CAD, douane et service facturation.

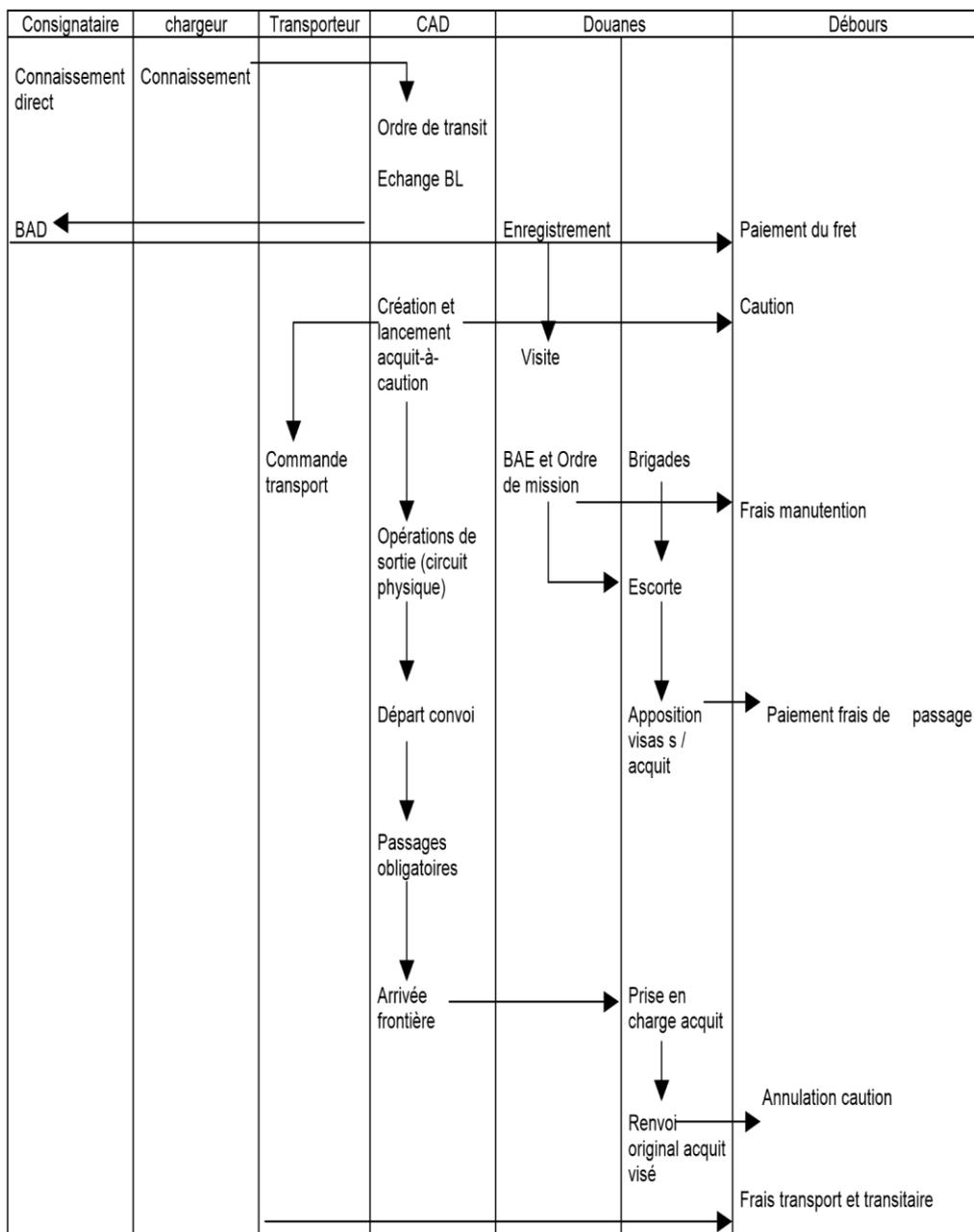
Une demande de réservation de fret émise par l'exportateur à l'armement fait office d'accord entre eux. Par la suite il livre les marchandises au manutentionnaire. Par ailleurs, le consignataire établit la liste de chargement qui permettra l'établissement du manifeste et du connaissance par le CAD. L'exportateur fournit des documents à l'ordre du transit donnant une déclaration au CAD qui verra enregistrer par la douane. Par la suite le PAD transmet l'AVARNAV au manutentionnaire qui pourra commencer le

chargement Ecor⁹ qui permettra d'avoir le BAE par la douane. Alors le manutentionnaire confirmera l'embarquement, s'en suivra le départ du navire du PAD. Le consignataire émettra alors le connaissement et va valider le dépôt du manifeste et Ecor à bord. Enfin la facturation de la manutention, de l'acconage et Stevedoring par la douane puis paiement des redevances portuaires.

⁹ Ecor : consiste dans le dénombrement et l'identification des colis appartenant à un même lot de marchandises repris à un article d'un manifeste.

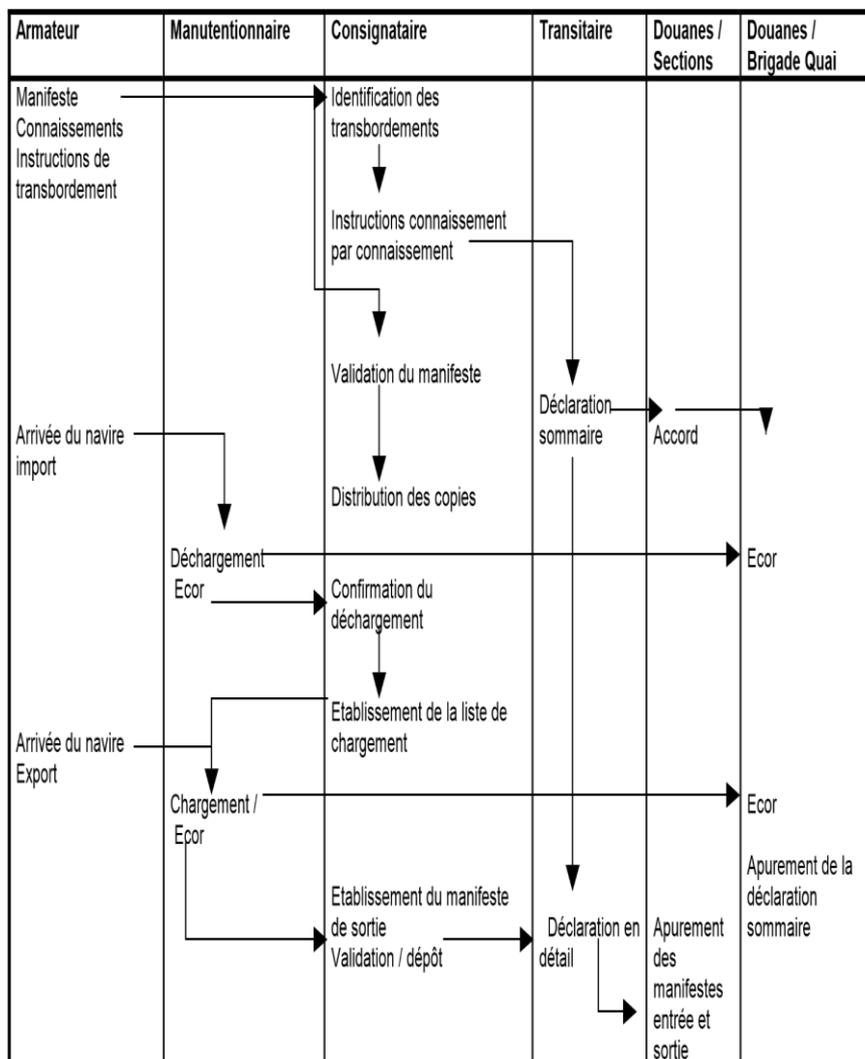
Le cas du transit international

Tableau 5 : Transit vers le Mali par route¹⁰



¹⁰ Source : Annexes au programme de simplification et d'harmonisation des procédures administratives et de transit portuaire au sein de l'UEMOA

Tableau 6 : Le cas du transbordement



Section 3 : Présentation et analyse des résultats : Diagnostics de la lenteur des formalités administratives sur l'activité portuaire au PAD et son impact

3.1 : Présentation des résultats

A travers nos investigations, nous avons pu constater que les formalités administratives rencontraient une lenteur et que cette dernière impactait fortement sur l'activité portuaire au sein du PAD.

3.1.1 : Diagnostics de la lenteur des formalités administratives au PAD

La lenteur des formalités administratives au PAD est due soit à la douane, soit à l'organisation, ou encore à la non maîtrise de la procédure administrative par les agents portuaires..

Concernant les procédures, le principal relief de la lenteur est l'implication de trop d'intervenant dans les missions au processus d'acheminement.

Les importateurs ont des difficultés à récupérer leurs documents quand une compagnie maritime n'a pas de correspondant sur le port. Les conteneurs transbordés ne sont pas tracés informatiquement car le manifeste est modifié manuellement ce qui fait perdre énormément de temps pour effectuer des vérifications supplémentaires.

La procédure d'enlèvement direct avec consignation des droits est trop souvent accolée à un dépotage long et couteux.

Pour effectuer notre analyse, nous nous sommes basés sur un questionnaire et sur des études de cas.

Nous avons basé notre questionnaire sur un échantillon de 70 personnes ; constituer d'usagers du port, d'agents portuaires et

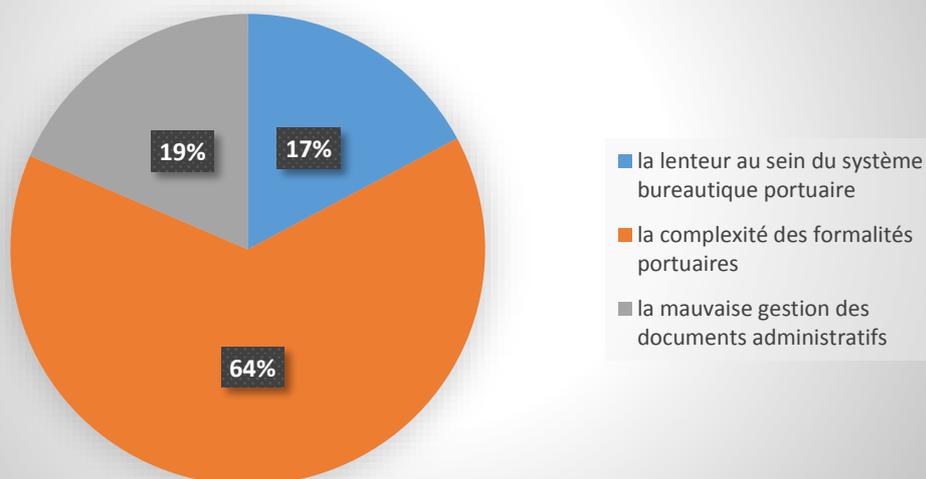
Lors de nos enquêtes sur le terrain, il est ressorti que la lourdeur des formalités administratives est dû à :

- La lenteur au sein du système bureautique portuaire ;
- La complexité des formalités portuaires ;
- La mauvaise gestion des documents administratifs.

Tableau 7 : Récapitulatif des données des résultats de l'enquête.

Modalité	Nombre d'observation	Fréquence relative en %
La lenteur au sein du système bureautique portuaire	12	17.2
La complexité des formalités portuaires	45	64.3
La mauvaise gestion des documents administratifs	13	18.5
Total	70	100

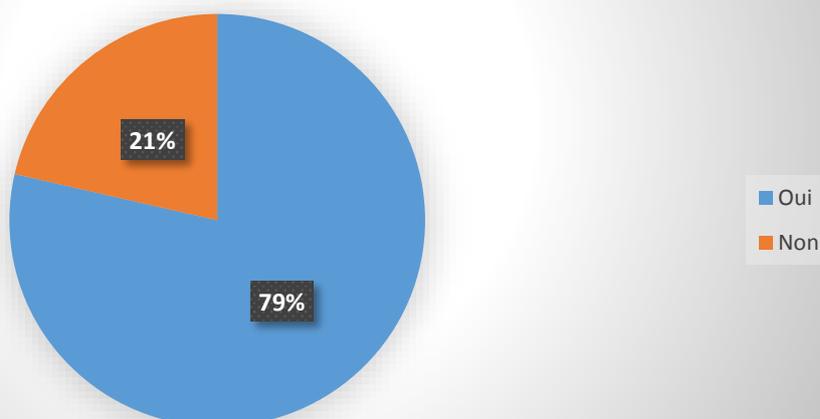
Graphique 1: Causes de la lourdeur des formalités administratives au PAD



Pour ce qui est de savoir si le manque de Guichet Unique électronique au PAD constitue la cause principale de la lenteur administrative ?

Modalité	Nombre d'observation	Fréquence relative en %
Oui	55	78.6
Non	15	21.4
Total	70	100

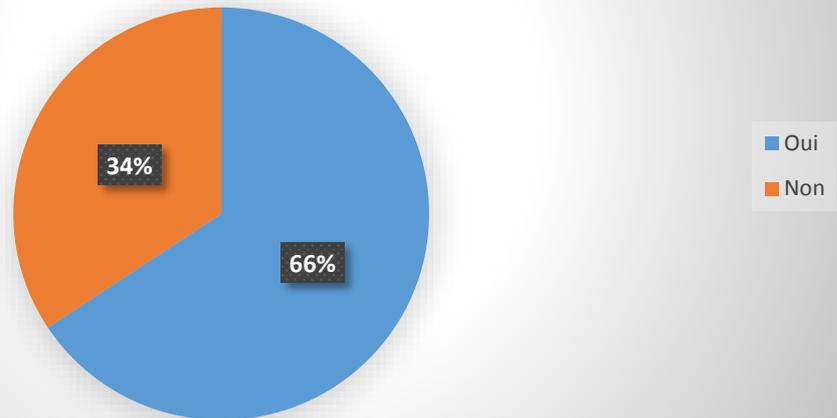
Graphique 2: Le manque de Guichet Unique électronique au PAD constitue la cause principale de la lenteur administrative ?



A la question de savoir si la dématérialisation des procédures administrative au PAD entraîne une fluidité de ces dernier, il nous est revenue que :

Modalité	Nombre d'observation	Fréquence relative en %
Oui	46	65.7
Non	24	34.3
Total	70	100

Graphique 3: La dématérialisation des procédures administratives au PAD entraîne une fluidité de ces dernières?



3.1.2 Impact de la lenteur administrative sur l'activité portuaire au PAD

C'est sur le plan de la compétitivité que la lenteur va impacter sur l'activité portuaire, du fait de sa faible efficacité opérationnelle du Port lui-même et de son environnement, la lourdeur mais également la lenteur des procédures douanières et administratives.

Aussi le séjour prolongé des navires en rade et à quai due à cette lenteur, alourdissent les coûts portuaires des marchandises.

L'augmentation du trafic au port est aussi un impact de la lenteur administrative.

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

Tableau 8 : Evolution du trafic portuaire de 2015-2019

Année	Trafic global	Transit Global	Trafic EVP
2015	15 187 937	2 266 524	529 724
2016	16 416 656	2 513 150	617 747
2017	18 248 737	2 775 620	639 379
2018	19 220 341	2 635 709	697 336
2019	19 551 941	2 605 009	695 698

On remarque aussi une diminution de la satisfaction client avec la fuite du trafic (des navires) vers les ports voisins (concurrents) ex : Port Autonome de Lomé Port Autonome de Cotonou,

Tableau 9 : Comparaison du Trafic maritime entre le PAD ET LE PAL¹¹

Année	Trafic Global du PAD	Trafic Global du PAL
2015	15 187 937	15 413 487
2016	16 416 656	16 983 587
2017	18 248 737	19 316 624
2018	19 220 341	22 117 416
2019	19 551 914	22 690 563

¹¹ Source : www.portdedakar.sn et www.portdetogo.net

3.1.3 Présentation de la Matrice SWOT du Port Autonome de Dakar:

FORCES	FAIBLESSES ¹²
<ul style="list-style-type: none"> - environnement politique et économique stable ; - situation géographique exceptionnelle, le PAD occupe une position stratégique à l'intersection des lignes maritimes reliant l'Europe, L'Amérique du Nord, du Sud et le continent africain ; - mise à disposition du public et des usagers du PAD d'un site web : www.portdedakar.sn - informatisation des procédures de 	<ul style="list-style-type: none"> - Prolongement de la durée de séjour des navires à quai et en rade - navals de liaison pour la douane lui permettant de prendre en charge le navire dès son entrée en rade. - insuffisance de communication et de coordination à certains niveaux - Non dématérialisation des AVARNAV - Complexité des procédures portuaires - Absence d'un guichet unique automatisé au PAD

¹² Source : Port Autonome de Dakar

<p>dédouanement sur le logiciel GAINDE</p> <ul style="list-style-type: none"> - facilitation des procédures du commerce extérieur par des échanges électroniques à travers ORBUS. 	<ul style="list-style-type: none"> - La non maîtrise par les agents portuaires des logiciels informatiques mis en place au PAD
<p>OPPORTUNITES</p>	<p>MENACES</p>
<ul style="list-style-type: none"> -Amélioration de la compétitivité du PAD - Harmonisation des documents administratifs de sortie entre Douane, CCIAD, Port, pour éviter les multiples contrôles - Situation politique instable de la Côte d'Ivoire. 	<ul style="list-style-type: none"> -Détournement du trafic des navires vers les ports voisins - non mise en place d'un guichet unique automatisé - la lourdeur des procédures administratives portuaires

3.1.4 Benchmarking

Notre benchmarking sera axé autour de trois ports à savoir : le Port Autonome de Cotonou (PAC), le Port Autonome de Lomé (PAL) et le Port de Durban.

✚ Le Port Autonome De Cotonou (PAC)

Présentation du PAC

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

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

Image : Vue du Port Autonome de Cotonou



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

PASSAGE EN REVUE DES PROCEDURES PORTUAIRES AU PAC (Cotonou)

Procédures à l'importation¹³ confère annexe 3

Le délai théorique pour obtenir un BAE¹⁴ à l'import est de 72 heures. Dans la réalité il faut compter 7 jours quand il n'y a pas de retard et 15 jours lorsque des retards sont enregistrés.

Procédures à l'exportation confère annexe 4

Les opérations de transit s'effectuent au maximum en 48 heures. La réexpédition est organisée au port par les représentations des conseils des chargeurs des pays sans littoral. Un terminal à la sortie de la ville de Lomé, dénommée « Terminal du Sahel » accueille les véhicules chargés au port, dans la cadre d'une procédure appelée « Solidarité sur la Mer ». Elle consiste principalement en l'organisation d'une escorte conjointe par convois. Une somme est acquittée pour couvrir les coûts liés à cette escorte et les camions munis d'un macaron sont assurés ainsi de n'être soumis à aucun autre contrôle jusqu'à la frontière burkinabè.

¹³ Source : Annexes au programme de simplification et d'harmonisation des procédures administratives et de transit portuaire au sein de l'UEMOA
www.portdecotonou.com

¹⁴ BAE : Bon A Enlever

Port autonome de Lomé : vue d'ensemble¹⁵

Image du Port Autonome de Lomé



Avec une profondeur de 16.60 mètre, le Port de Lomé est le seul port en eau profonde de la côte ouest africaine pouvant accueillir des navires de 3^{ème} génération. Il est doté d'une position stratégique, le Port de Lomé est le seul port sur la côte ouest africaine par lequel on peut atteindre plusieurs capitales en un jour. Il offre ainsi l'avantage d'acheminement des marchandises à des délais et des coûts très compétitifs.

A la fois carrefour international d'échanges, le Port de Lomé, avec plus de 900 ha de domaine est aussi un pôle d'attraction pour le commerce et l'industrie grâce à une vaste zone France industrielle où sont implantées plusieurs dizaines d'entreprises. Ces entreprises bénéficient des infrastructures portuaires de qualité, d'une réglementation souple et des avantages fiscaux, douaniers et financiers.

Grâce au statut de port franc doivent jouir le port de Lomé, la manutention dans l'enceinte portuaire s'effectue sans contrainte douanières, permettant

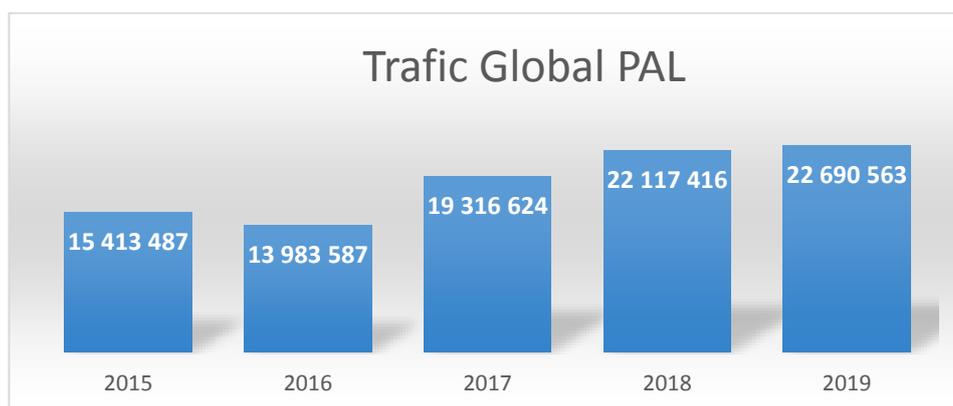
¹⁵ source : www.togo-port.net

ainsi un gain de temps dans les opérations de traitement des navires et des marchandises. Il abrite une vaste zone franche à vocation industrielle où sont implantées d'unités de production industrielle.

L'un des atouts du port Autonome de Lomé repose sur la rapidité des formalités administratives qui est le résultat des efforts de la simplification des circuits d'enlèvements des marchandises.

Tableau 8 : Evolution du trafic global du port Autonome de Lomé¹⁶

Année	Trafic Global du PAL
2015	15 413 487
2016	13 983 587
2017	19 316 624
2018	22 117 416
2019	22 690 563



Source : www.togo-port.net

¹⁶ Source : www.togo-port.net

Le Port de Durban¹⁷

Image : vue du port de Durban



Source : www.google.com

Le port de Durban est le terminal maritime le plus grand et le plus fréquenté d'Afrique subsaharienne. Il est le premier port fréquenté d'Afrique du Sud et génère plus de 60% des revenus.

C'est le deuxième plus grand port à conteneurs d'Afrique. Il dispose de 58 places qui sont exploitées par plus de 20 opérateurs de terminaux. Plus de 4 500 navires commerciaux font escale au port chaque année.

En Afrique du Sud, le port de Durban étant un site pilote d'un projet de développement des Smart Ports à l'échelle nationale a déployé un arsenal de drones aériens et sous-marins et de capteurs, non seulement pour surveiller le trafic, mais aussi pour inspecter les infrastructures, examiner les fonds marins, et. Le tout sans jamais interrompre les opérations portuaires.

3.2 Analyse des résultats obtenus

➤ **Diagnostic de la lenteur des formalités administratives au PAD**

Après le dépouillement de notre questionnaire, voici les résultats:

Concernant la lourdeur des formalités administrative au PAD il en ressort que

¹⁷ Source : www.google.com/portdedurban

64.3% des acteurs estiment que le manque de célérité dans l'exécution des formalités administratives est dû à la complexité des formalités portuaires contre 18.5% pour la mauvaise gestion des documents administratifs et 17.2% pour la lenteur au sein du système bureautique portuaire.

Pour ce qui est de l'absence du guichet Unique automatisé, il en est que :

78.6% des acteurs portuaires, pensent que le manque de Guichet Unique électronique au PAD constitue la cause principale de la lenteur administrative. Comment ? Pour la majorité le manque de GU électronique au PAD affecte les acteurs car ils doivent effectuer d'énormes voyages et aller entre les administrations pour pouvoir effectuer leurs formalités administratives. Ils disent qu'en centralisant les formalités administratives portuaires dans une seule administration le PAD gagnerait à être beaucoup plus fluide et limiterait les allers-retours des intervenants portuaires.

Pour les 21.4% ayant répondu non, pour eux la cause principale de la lenteur administrative au PAD repose sur d'autres facteurs.

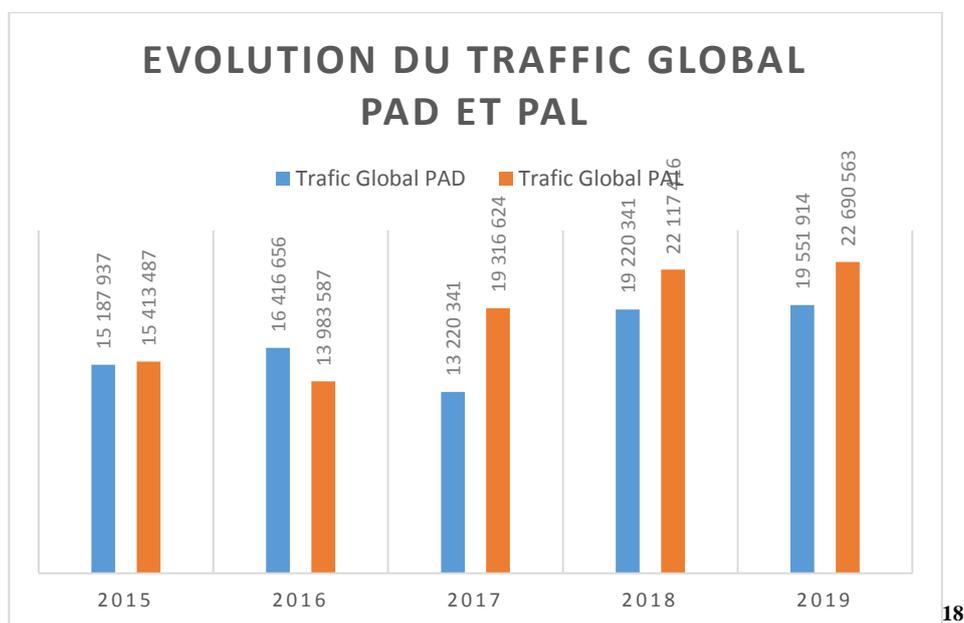
Pour ce qui est de la dématérialisation, sur 70 personnes interrogées, 64 pensent effectivement que la dématérialisation entraîne une fluidité au niveau des procédures administratives au PAD contre 6 qui pense que non car malgré la dématérialisation, il y a toujours une complexité au niveau de la compréhension des procédures. Ils ajoutent que la dématérialisation devrait être suivie d'une formation afin de monter non seulement le fonctionnement aux agents portuaires, mais aussi pour les amener à s'imprégner de la chose.

➤ **Impact de la lenteur administrative sur l'activité portuaire**

A travers nos investigations il est à constater que la lenteur administrative du PAD cause une évolution du trafic maritime car les formalités ne sont pas effectuées à temps.

Aussi pour cause de non-satisfaction des clients, ces derniers vont se tourner vers des ports plus rapides notamment le Port Autonome de Lomé (PAL)

Graphique : Evolution du trafic global : PAD et PAL



18

A travers ce graphique, nous pouvons remarquer l'impact qu'à la lenteur des formalités portuaires au niveau du PAD à travers la fuite des clients vers le PAL qui est beaucoup plus rapide en termes de formalité administrative.

Entre 2015 et 2019, le PAD a connu une croissance de 28.73% de son trafic global contre 47.21% celui du PAL. On constate que le trafic global du PAL est supérieur à celui du PAD soit une différence de 18.48%. Cela s'explique par le fait que le PAL a comme atouts, sa rapidité au niveau des formalités administratives portuaire. En conséquence le PAD du fait de sa non satisfaction de ses clients par la lenteur de ces formalités administratifs, se voit perdre ses clients au profit des ports concurrent notamment le PAL.

Synthèse de la matrice SWOT :

L'établissement d'un diagnostic sur les forces et les faiblesses du PAD au regard de ses ressources internes ; ainsi que sur ses menaces et ses

¹⁸ Source : www.portdedakar.sn et www.togo-port.net

opportunités au regard de son environnement est nécessaires pour trouver solutions aux problèmes identifiés dans notre étude.

❖ Strengths (les forces)

Le PAD présente des capacités nécessaires qui lui confèrent des attributs parmi les leaders de la sous-région ouest africaines. Parmi eux il y a l'environnement politique et économique stable. Ce dernier est favorable au PAD car les clients se sentent rassurés d'effectuer leurs activités paisiblement.

Son positionnement géographique le rend plus accessible que les autres ports.

La mise à disposition du public et des usagers du PAD d'un site web permet à ces derniers d'être informés en temps et en heures de toute activité au port juste en consultant le site du PAD : www.portdedakar.sn. Il permet aussi d'être informé sur les différentes procédures administratives effectuées au PAD.

L'utilisation des logiciels au PAD comme GAINDE et ORBUS permettent la dématérialisation des procédures au niveau du port en les informatisant, mais aussi facilite les procédures à travers des échanges électroniques.

❖ Weakness (les faiblesses)

Plusieurs faiblesses sont enregistrées au PAD comme :

Le prolongement de la durée de séjour des navires à quai qui a un impact sur le trafic maritime du port avec la fuite des clients vers les ports concurrents.

Le PAD est un port trop complexe en termes de procédures ce qui en fait une faiblesse.

Le non-présence de guichet unique automatisé en fait un port moins compétent.

Des AVARNAV encore physique fait de lui un port moins moderne.

Aussi le fait que les agents portuaires ne maîtrisent pas les logiciels mis en place au port cause un ralentissement au niveau des procédures.

❖ Opportunities (les opportunités)

Comme opportunité le port gagnerait à améliorer sa compétitivité à travers sa modernisation mais également avec sa mise en place des moyens technique et informatique

❖ Threats (les menaces)

Le PAD fait face un détournement de sa clientèle vers les ports concurrents qui sont doté d'une rapidité au niveau de leurs procédures.

Aussi le fait qu'il n'y ait pas un lieu qui regroupe toute les procédures portuaire et les intervenants comme un guichet unique automatisé en fait une menace pour le PAD.

Synthèse du benchmark :

 **Port Autonome de Cotonou**

L'une des mesures prises par les autorités du Port Autonome de Cotonou pour faciliter les formalités portuaires : est La mise en place d'un Guichet Unique Portuaire automatisé (GUP@):

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

La convention de concession pour la mise en place et l'exploitation du guichet unique portuaire pour le commerce extérieur au Port de Cotonou a été signé en novembre 2010 par l'ancien Ministre Délégué chargé de l'Economie Maritime, des Transports Maritimes et Infrastructures Portuaires de la

République du Bénin, Mr. Issa BADAROU. Le concessionnaire signataire de ladite convention est constitué d'un groupement de deux entreprises françaises : Bureau Veritas BIVAC (BV), chef de file du groupement et SOGET SA implanté au Havre et spécialiste mondial des systèmes informatiques portuaires.

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

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

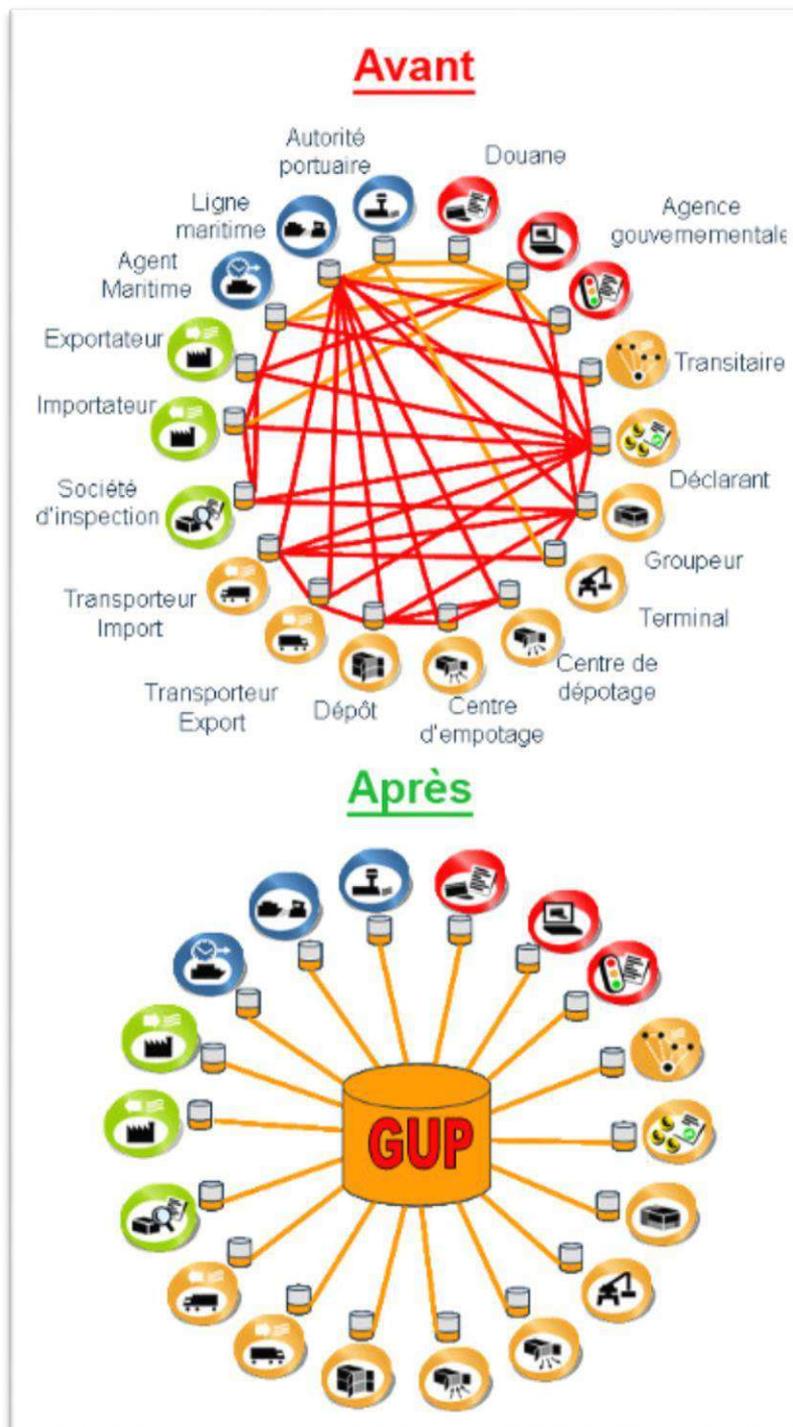
- La facilitation et la fluidification des procédures et des formalités de passage des navires et des marchandises au port de Cotonou ;
- La généralisation de l'utilisation des moyens informatiques efficaces dans les échanges de données et les circuits de communication entre tous les intervenants dans la chaîne de passage portuaire des navires et des marchandises ;
- La réduction des coûts et des temps de séjour portuaire des navires et des marchandises. Le champ d'intervention couvre l'ensemble des activités portuaires relatives aux navires et aux marchandises, à l'import, à l'export et en transit. »

La matérialisation contractuelle s'établit dans la création d'une joint-venture entre le groupement concessionnaire et un ensemble de partenaires publics et privés de la communauté béninoise. La constitution de la Société d'Exploitation du Guichet Unique du Bénin (SEGUB) se basait sur une concession pour 10 ans durant lesquels le groupement Bureau Veritas/SOGET disposait de 70% des parts contre 30% pour les parties prenantes béninoises (PAC, SOBEMAP, CNCB, CNERTP, CCIP). Cette société, dès sa notification et de plein droit, s'était substitué à lui en qualité

de concessionnaire. Tout en restant majoritaire (51% au moins), sa part était susceptible d'évoluer à la baisse avec l'implication d'autres acteurs dans le capital social. Le tout étant entrepris dans le cadre d'un décret ministériel sous l'autorité concédante du Ministère de l'Economie Maritime, des Transports Maritimes et Infrastructures Portuaires de la République du Bénin.

Les schémas ci-dessous illustrent la complexité des échanges au sein des communautés portuaire et douanière du Bénin et l'organisation optimale des transactions commerciales, obtenue grâce à la mise en place du Guichet Unique Portuaire automatisé.

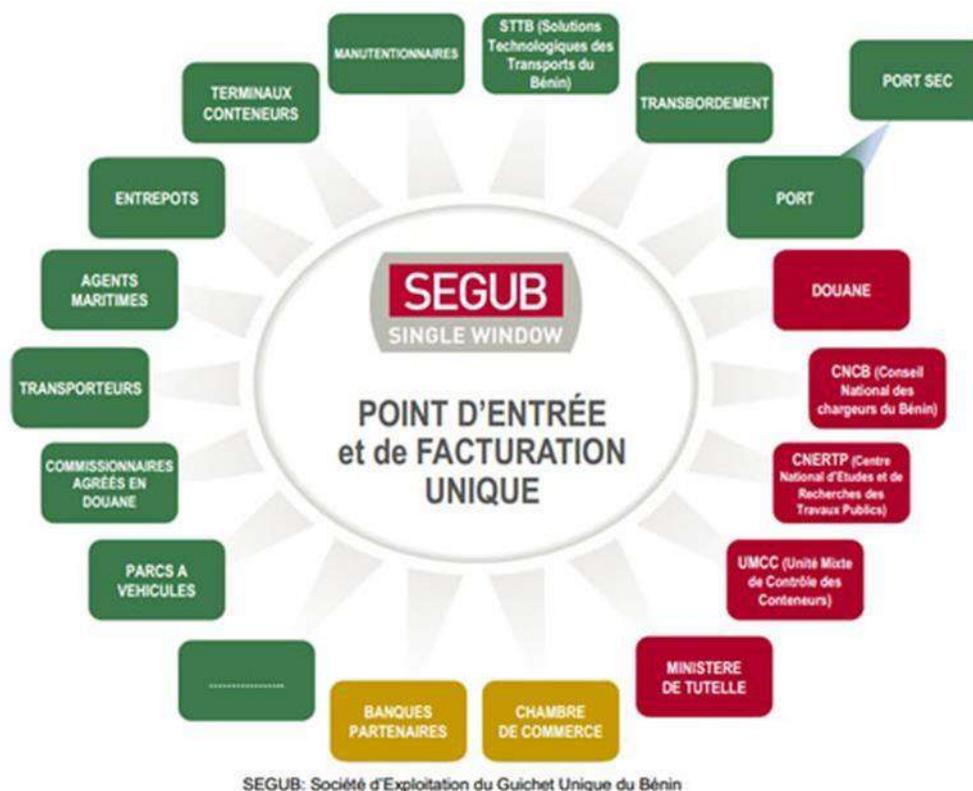
Schémas 1 : Les échanges au sein de la communauté portuaire et douanière avant et après le SEGUB



19

¹⁹ Source : <http://segub.bj>

Schéma 2 : Les transaction commerciales obtenus grâce aux SEGUB



20

Port Autonome de Lomé

Le PAL est réputé pour sa rapidité au niveau des formalités administrative pour ce faire, il a mis en place le guichet unique du commerce extérieur (GUCE). Ce dernier a favorablement impacté l'économie togolaise.

Ce dispositif géré par Veritas, leader mondial des services d'évaluation de conformité et de certification, permet de favoriser la transparence dans les

²⁰ Source : <http://segub.bj>

relations entre les acteurs du commerce et de réduire considérablement les délais de traitement des marchandises ; moins de 4 jours actuellement.

L'un des gros avantages de ce guichet est une meilleure traçabilité des marchandises aux postes frontières (portuaires, terrestres, aériens) et donc des procédures considérablement raccourcies.

En outre, cette chaîne logistique informatisée via une plateforme dématérialisée permet de réduire les coûts.

La plateforme connecte directement la douane, le port autonome de Lomé, les consignataires, les banques, etc.

Le dispositif est arrivé à maturité, mais il est en constante évolution.

Port de Durban

Il ressort que le port de Durban s'inscrit dans le programme de Smart Port. Un smart port peut donc être défini comme un port qui utilise l'automatisation et les technologies nouvelles comme l'intelligence artificielle, le BigData, l'internet des objets, la blockchain, pour améliorer ses performances, sa compétitivité et faciliter ses formalités administratives.

Le port de Durban, en dématérialisant les procédures administratives, gagne sur les différents processus administratifs, il permet que ces derniers soient rapides.

Il puise son avantage concurrentiel dans la dématérialisation de ses procédures portuaires.

Section 4 : Vérifications des hypothèses et recommandations

4.1. Vérification des hypothèses :

Rappel des hypothèses :

Hypothèse 1 : Mettre en place un guichet unique dynamique facilite les formalités administratives au Port Autonome de Dakar.

Hypothèse 2 : La lourdeur des procédures cause la lenteur des formalités administratives au PAD.

Hypothèse 3 : La fluidité des formalités administratives au PAD passe par la dématérialisation des procédures administratives portuaire.

Hypothèse 1 :

Le benchmarking a montré que les ports ayant mis en place un guichet unique se voient faciliter leurs formalités administratives. Cela est constaté avec le fait que toutes ces formalités soient centralisées au même endroit ce qui permet de soulager les acteurs portuaires mais aussi d'accélérer les procédures et également avoir une traçabilité sur les marchandises.

Un avantage aussi avec ce guichet est la réduction du séjour des navires et des marchandises au port.

Avec la mise en place au PAD du système ORBUS, les formalités administratives se voient être faciliter par des échanges électroniques entre les différents intervenants. ORBUS permet la réduction significative du délai des formalités de pré dédouanement, la réduction des coûts liés aux formalités, l'amélioration de la qualité du service rendu à la clientèle ainsi que la quasi suppression de l'utilisation du papier.

Aussi, il est à préciser que la mise en place d'un guichet unique au PAD fait partie des accords du « Protocole de Saly » qui a été signer le 30 novembre 2020²¹. Un protocole qui a regroupé 58 points destiné à réguler l'activité portuaires, surtout pour trouver des solutions aux lourdeurs des procédures dans les opérations portuaires. Ce qui montre l'implication du PAD dans une mise en place du GU pour rendre les formalités administratives portuaires plus rapide.

²¹ Sources : www.seneweb.com

Par ailleurs, de ce qui ressort de notre enquête sur le terrain, sur 70 personnes interrogées 55 pensent que le manque de guichet unique au PAD est la cause principale de cette lenteur administrative.

Au regard de ce qui a été dit plus haut, la première hypothèse stipulant que mettre en place un guichet unique dynamique facilite les formalités administratives au Port Autonome de Dakar est donc vérifiée.

Hypothèse 2 :

Nos recherches ont révélé que sur 70 personnes interrogées, 45 affirment que la lenteur administrative au port est due à la complexité des formalités portuaire. En effet les usagers portuaires se plaignent du fait que les procédures portuaires au PAD sont beaucoup trop complexe à leur niveau.

Ainsi à travers nos dire, la deuxième hypothèse qui est la lourdeur des procédures cause la lenteur des formalités administratives au sein du PAD, est vérifiée.

Hypothèse 3 :

La dématérialisation des procédures administratives au PAD n'a cessé d'être au cœur des échanges portuaires depuis l'avènement du COVID19 qui a rendu les conditions de travail difficile, impactant de surcroît l'activité portuaire.

Elle présente le double avantage d'éviter les contacts humains, élément essentiel en ces périodes de crise, et de pallier aux erreurs humaines dans la transmission de documents entre les administrations.

De par nos investigations, il est à noter que les ports non dématérialisés, rencontre un retard au niveau des formalités administratives qui en fait une faiblesse pour ce dernier.

On note que plusieurs ports ont d'ores et déjà entrepris des démarches en vue de se digitaliser notamment au port de Durban en Afrique du Sud qui fait de la digitalisation son avantage concurrentiel afin de s'hisser au rang de premier dans la sous-région et parmi les meilleurs en Afrique.

Aussi avec les différents systèmes informatiques au PAD comme GAINDE et ORBUS nous avons vu l'effort de la dématérialisation par les autorités portuaire des procédures administratives permettant la fluidité de ces derniers.

A travers notre enquête, il en ressort également que 46 personnes sur 70 interrogées disent que la dématérialisation des procédures administratives au PAD entraîne une fluidité de ces formalités.

Ce qui montre que l'hypothèse 3 intitulé : La fluidité des formalités administratives au PAD passe par la dématérialisation des formalités portuaire se voit être vérifiée.

4.2. Recommandations :

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

Le GUPA est un outil informatisé qui permet à chacun des acteurs du port et au responsable de gérer tout le processus administratif du passage sans se déplacer, depuis l'annonce du navire jusqu'à la sortie de la marchandise du port. Cela permettrait également de contrôler la propagation du COVID 19 au niveau du port.

Le paiement des frais, y compris les droits de douane, est également géré dans le Guichet Unique et se fait en une seule fois, au guichet d'une banque désignée. Le GUPA permet d'automatiser, d'optimiser, d'orchestrer et de sécuriser les processus métier de la chaîne logistique entre tous les acteurs publics et privés de la communauté soit souvent des centaines d'opérateurs au sein de la chaîne logistique. Il intègre nécessairement tous les acteurs de la chaîne logistique internationale, depuis l'expéditeur jusqu'à la destination finale.

Le GUPA permet une modernisation des pratiques et des opérations par une dématérialisation des documents. Cela engendre une traçabilité complète sur la chaîne logistique de transport avec un suivi en temps réel de toutes les opérations référencées dans le système intégré. Tout l'arsenal réglementaire sur les plans administratif et douanier est assuré de manière automatique. La

centralisation et la consolidation des données permettent la génération d'historiques.

Surtout, l'intégration des données attendues permet une comparaison systématique avec les données réelles enregistrées in fine, permettant ainsi de relever les différences, voire les incohérences. Bien sûr, le tout est assuré dans une totale confidentialité par une sécurisation optimale des données transigées au sein du système. Un GUPA élimine la multiplication des échanges et la duplication inutile des informations, réduisant ainsi les pertes de temps, les pertes de données et les erreurs de saisies.

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

- **la simplification des formalités administratives** : l'on constate que les procédures administratives au PAD sont trop longues et complexe. Le port gagnerai à réduire des formalités soit en les regroupant avec d'autre ou en les supprimant si elles ne sont pas indispensable.
- **Devenir un Smart Port** : cela présente plusieurs avantages pour un port. Que ce soit sur le plan économique environnemental, social, ou sécuritaire, ce qui permettra :
 - L'amélioration de sa compétitivité ;
 - **La facilitation et la simplification des procédures administratives** ;
 - L'accroissement de son attractivité ;
 - La diminution des nuisances portuaires
 - L'amélioration de son transit time ;
 - Faire face aux problèmes de traçabilité des marchandises sur le terminal ;
 - Etc.

- **Former les intervenants portuaires sur les différentes procédures administratives effectuées au PAD :**

Il est toujours important d'être informé sur le travail que l'on fait et encore mieux maîtriser ce que l'on fait. La maîtrise des procédures administratives par les différents intervenants portuaires passe par une formation. Cette dernière peut être faite sous forme de séminaire. Le but principal de cette formation sera de montrer aux intervenants toutes les différentes étapes dans la chaîne administrative portuaire, de l'AVARNAV jusqu'au paiement des redevances portuaires afin qu'elles soient maîtrisées.

Aussi il faut initier les agents portuaires aux différentes plateformes numériques qui sont mis en place comme les logiciels suivant : GAINDE, ORBUS. Il serait important que le fonctionnement de ces logiciels soit connu de ces utilisateurs pour éviter un ralentissement de la plateforme ou encore des erreurs de saisies ou au niveau des documents.

CONCLUSION GENERALE :

En somme, le Port Autonome de Dakar constitue un outil fondamental dans le développement du transport maritime et l'amélioration de la croissance économique du Sénégal. Hélas, il fait face à des imperfections au niveau de ses formalités administratives.

En effet, on constate que le PAD rencontre une lenteur au niveau des formalités administratives portuaire qui impact sur l'activité au port. Cette lourdeur est due à la complexité des formalités portuaires mais aussi au manque de guichet unique au sein du PAD.

Cette lenteur impact le PAD au niveau du trafic global maritime notamment avec la fuite des clients non satisfait vers les ports concurrents (Port Autonome de Lomé, Port Autonome d'Abidjan).

La compétitivité d'un port est une quête permanente. A cet égard, toutes les initiatives pouvant y contribuer seront les bienvenus.

De nos jours plusieurs initiatives sont prises au Port de Autonome de Dakar pour concourir à sa compétitivité notamment avec les logiciel GAINDE et ORBUS. Plus l'entreprise se portera bien, mieux elle contribuera à la production de la richesse.

Ainsi l'installation d'un guichet unique portuaire automatisé (GUPA) permettra d'intégrer tous les acteurs de la chaîne logistique internationale, depuis l'expéditeur jusqu'à la destination finale et de faciliter les procédures administratives de passage des navires et des marchandises au Port. Aussi en simplifiant et en réduisant les procédures portuaires qui rendraient le PAD beaucoup plus performant et rapide. Egalement avec la formation des agents portuaire sur les procédures mais également les logiciels.

Notre analyse nous a permis de présenter la situation de PAD en terme de formalités administratives et de la comparer à celle d'autres ports notamment le Port Autonome de Cotonou, du Port Autonome de Lomé et du Port de Durban pour ensuite définir des axes de développement.

Analyse de l'impact de la lenteur des formalités administratives sur l'activité portuaire : cas du Port Autonome de Dakar.

Ce qui nous emmène à nous demander, qu'elles seront les enjeux des innovations matériels au PAD ?