



**REPUBLIQUE DU SENEGAL**

*Un Peuple – Un But – Une Foi*

--oo00oo--

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

**DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION**

--oo00oo--

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE DE DAKAR**

**EXECUTIVE ACADEMY**

**7, AVENUE FAIDHERBE, DAKAR BP 21354, SENEGAL**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME**

**DE MASTER EN MANAGEMENT DES PROJETS**

**THEME :**

**ANALYSE DU PROCESSUS DE  
DEPOTAGE DES CONTENEURS AU  
PORT AUTONOME DE DAKAR**

**Présenté par :**

**Abdoulaye FALL**

**Directeur de Mémoire :**

**Dr. Salla Dior DIENG**

**Spécialiste des Projets**

**PROMOTION**

**2016-2017**

# **I.DEDICACE**

**A LA MÉMOIRE DE MES PARENTS, EUX QUI AURAIENT ÉTÉ COMBLÉS DE JOIE DE  
VOIR**

**CONCRÉTISÉS LEURS EFFORTS S'ILS NE NOUS AVAIENT PAS QUITTÉS PLUS TÔT.**

## **ii.REMERCIEMENTS**

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.

Je voudrai d'abord adresser toute ma gratitude à tous les formateurs de Sup de Co, pour la richesse de leurs enseignements ;

Monsieur Salla Dior Dieng, mon directeur de mémoire pour toute sa disponibilité, en dépit de ses nombreuses occupations ;

Monsieur Alioune Fall, pour toute la disponibilité, l'abnégation et la générosité que vous m'avez bien accordée et surtout les judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion ;

Tous mes supérieurs hiérarchiques, au PAD qui m'ont accueilli à la Direction des Opérations portuaires ;

Tous les surveillants taxateurs ;

Tous les camarades de promotion, pour leur ouverture, leur fraternité ;

Tous ceux dont les noms ne figurent pas ici, mais qui n'ont cessé de nous accorder leur soutien.

### iii. LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>ART</b>	Article
<b>BAE</b>	Bon à Enlever
<b>BAEC</b>	Bon à Enlever Compagnie
<b>BAED</b>	Bon à Enlever Douane
<b>BAL</b>	Bolloré Arnica Logis tics
<b>CD</b>	Code des Douanes
<b>CNUCED :</b>	Conférence des nations unies sur le commerce et le développement
<b>DOP</b>	Direction des Opérations portuaires
<b>DP World</b>	Dubaï Port World
<b>EVP</b>	Equivalent Vingt Pieds ou en anglais <b>TEU</b> Twenty-foot Equivalent Unit
<b>GAINDE</b>	Gestion Automatisée des Informations Douanières et des Echanges
<b>GETMA :</b>	Groupement des entreprises de transport maritime et aérien
<b>Ha</b>	Hectare
<b>PAD</b>	Port Autonome de Dakar
<b>UEMOA</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>SEPTC</b>	Service d'Exploitation des Parcs et Terminaux à conteneurs
<b>SDV:</b>	Société- Delmas –Vieljeux
<b>SWOT</b>	Strenghts Weaknesses Opportunities Threats
<b>T.A.C</b>	Terminal à Conteneur

## **iv. LISTE DES TABLEAUX**

**Tableau n° 1** : Trafic EVP manutentionné hors T.A.C au PAD en 2012

**Tableau n° 2** : tableau de synthèse

**Tableau n° 3**: Tableau de la présentation PAD ET SEPTC

**Tableau N° 4** : disponibilité des surfaces au PAD

**Tableau N° 5** : Durée du conteneur sur les sites

**Tableau N° 6**: Délai de livraison

**Tableau N° 7** : Disponibilité d'un camion

**Tableau N° 8** : Disponibilité de matériels de manutention

**Tableau N° 9** : Formalités administratives portuaires

**Tableau n° 10** : Synthèse de la Matrice SWOT :

## **v. Table des illustrations**

**Figure 1** : Présentation du port de Dakar : vue aérienne

**Figure 2** : Schéma de la plateforme de distribution

## vi. RESUME

Le Port Autonome de Dakar (PAD) est à un moment décisif de son évolution. Premier port ouest-africain, il a contribué au développement des autres ports francophones d'Afrique de l'Ouest depuis plus de cent ans. Actuellement il est classé troisième en Afrique après ceux de Lagos et d'Abidjan respectivement classé premier et deuxième.

Des aménagements nouveaux ont été réalisés notamment le creusage pour le classer en « eaux profondes » pour pouvoir accueillir les gros bateaux, mais l'installation de grands gestionnaires de conteneurs comme Dubaï Port World (DPW) est une incitation à œuvrer davantage pour améliorer sa compétitivité.

Cependant, un gros souci est apparu et il consiste en la manutention des conteneurs aussi bien au niveau de leur remplissage (empotage) qu'à celui de leur déchargement (dépotage) ; Le souci se trouve surtout à ce niveau car étant donné que les surfaces dédiées aux conteneurs ne sont pas élastiques, il est alors nécessaire de toujours pouvoir trouver des espaces dédiés aux conteneurs.

Le Service d'exploitation des parcs et terminaux à conteneurs gère les surfaces dédiées au trafic conteneurisé au Port Autonome de Dakar. Ces surfaces très limitées sont appelées à recevoir un trafic en plein essor. Ceci est une raison d'en faire bon usage en adoptant les solutions optimales de gestion applicables en ce domaine.

Pour ce faire il incombe d'améliorer le système de gestion déjà existant en jugulant, de prime abord, les faiblesses. Dans un second temps, il sied d'essayer de parfaire les aspects positifs de cette gestion en faisant profiter au Port Autonome de Dakar, au mieux, de tous ses avantages.

Ainsi le Port Autonome de Dakar pourra légitimement se positionner comme une plateforme portuaire compétitive de premier plan.

**Mots clés :** solutions optimales de gestion ; les parcs et terminaux à conteneurs, trafic conteneurisé, Port Autonome de Dakar ; hub.

## **vii. SOMMAIRE**

### **INTRODUCTION**

#### **PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE**

1. Problématique de la recherche	13
2. Objectifs de la recherche	14
2.1 Objectif général	
2.2 Objectifs spécifiques	
3. Hypothèses de recherche	14
3.1 Hypothèse générale	
3.2 Hypothèses spécifiques	
4. Revue de littérature	15
5. Justification du choix du sujet	34
6. Les concepts clés	34

#### **DEUXIEME PARTIE : CADRE METHODOLOGIQUE**

1. Domaine d'étude	38
2. Délimitation du domaine d'étude	45
3. Techniques de recherche	55
4. Difficultés et limites dans les recherches effectuées	57

#### **TROISIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE**

1. Présentation et Analyse des résultats	59
2. Recommandations	68
Conclusion	73
Bibliographie	74
Annexes	76
Table des matières	88

## **INTRODUCTION**

La croissance du commerce mondial nourrit les promesses d'un développement toujours plus soutenu de la conteneurisation, suscitant ainsi un fort mouvement de construction de nouveaux terminaux. La conteneurisation a été l'une des grandes innovations techniques apportées dans le domaine des transports au cours de la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle. La nouveauté est ici l'emploi de caisses aux dimensions normalisées, les conteneurs, afin de grouper les marchandises et leur permettre d'emprunter indifféremment les modes de transports maritimes, terrestres, routiers ou ferroviaires. C'est pour ainsi réduire les ruptures de charge génératrices de coûts, de retards, de vols ou d'avaries.

Le rythme du trafic de conteneurs et de marchandises est un critère important de la santé d'une économie. Durant la décennie de 1995 à 2005, le trafic mondial de fret a connu une hausse considérable, en rapport avec l'expansion du commerce et la rapide croissance économique du monde.

Néanmoins, l'essor du commerce a été freiné par l'obsolescence et le manque d'efficacité des ports. Et cette situation ne pourra que se poursuivre à moins que la capacité et l'efficacité des ports puissent être améliorées. C'est ainsi que tous les grands ports maritimes ont leur projet de terminal à conteneurs. Ces nouveaux aménagements devront répondre à la croissance du trafic conteneurisé et disposer d'infrastructures adaptées aux navires porte-conteneurs de plus grandes dimensions.

Perçus pendant longtemps comme faisant partie d'un secteur d'activité économique archaïque, les terminaux portuaires de conteneurs constituent un maillon important et méconnu de plusieurs chaînes de transport intermodal. La croissance rapide des volumes de conteneurs manutentionnés dans ces terminaux a pour conséquence d'entraîner une congestion de ceux-ci et, par le fait même, une perturbation des réseaux d'approvisionnements de plusieurs entreprises<sup>1</sup>.

Le maître mot est à la réalisation d'économies d'échelle et à la maîtrise du temps, incitant les industries à se doter de navires et de terminaux de plus en plus gros.

---

<sup>1</sup> Julien Dubreuil « **La logistique des terminaux portuaires de conteneurs** » Aout 2008

Dans ce nouveau contexte maritime, l'objectif est d'optimiser et maîtriser les mouvements et flux de conteneurs. Dans cet ordre de développement soutenu du trafic conteneurisé, l'exploitation de terminaux à conteneurs est devenue une activité de premier plan.

Avec 90% du commerce extérieur sénégalais, le port de Dakar ne peut pas échapper à ce cas de figure. Ce chiffre éloquent donne une idée non seulement du volume des escales qui y sont enregistrées annuellement mais également de la nature des prestations de services qu'il faut pour débarquer la cargaison, la dédouaner et la faire transporter par camion. Et ce, dans les quatre coins du Sénégal et des pays de la sous-région, le Mali en particulier...

De par sa position géographique exceptionnelle, le Port Autonome de Dakar (PAD) occupe une position stratégique. Porte d'entrée dans l'espace UEMOA, il a l'avantage de favoriser les échanges commerciaux avec les pays de l'Hinterland, le Mali notamment. Dakar, avec un peu plus de 10 millions de tonnes (MT) de fret et une ambition affichée d'être « un port de classe internationale », est le 9ème port africain et le 3ème au niveau régional (PAD, 2011) derrière Lagos (66 MT en 2009) et Abidjan (25 MT).

A partir de 2002, la Direction Générale du Port avait lancé la « Vision Port 2010 » qui avait pour ambition de faire du PAD, « une plateforme logistique de référence axée sur l'amélioration de la qualité des services ». Il faut préciser que le socle de la Vision était composé des programmes d'investissements qui visent à mettre à niveau l'outil portuaire en termes de capacités d'accueil de navires, de stockage de marchandises mais aussi de création de valeurs ajoutées. A ce jour, tous les investissements prévus ont été réalisés et Dakar mise sur le développement des trafics concurrentiels de transbordement et de transit sur l'hinterland notamment. Le Port de Dakar est un élément important du corridor Dakar-Bamako-Ouagadougou. Il va être relié, via Kaolack et Tambacounda, à Bamako où a été érigé un port sec sur un site de 6 hectares : les Entrepôts du Sénégal au Mali (ENSEMA).

Pour mieux satisfaire ses clients et aller au-delà de leurs désirs, pour les fidéliser d'avantage, le Port de Dakar, en plus de ces différents projets, a créé au sein de la Direction des Opérations Portuaires, un service chargé exclusivement de la gestion des Parcs et Terminaux à Conteneurs. Cette décision fait suite à un constat de congestion des espaces portuaires, occasionnant à l'époque beaucoup de rades extérieurs. Ainsi, ce thème de mémoire « Analyse de la gestion des dépotages de conteneurs au Port de Dakar » a été choisi pour voir dans quelle mesure le prévu a été réalisé. L'objectif de ce choix est de voir comment apporter une amélioration de la gestion des dépotages de conteneurs au Port de Dakar.

Ce mémoire est divisé en trois (3) grandes parties.

- Dans la première partie, nous allons d'abord présenter le cadre théorique ;
- ensuite le cadre méthodologique là où on présente le PAD qui est notre zone d'étude ainsi que les techniques de recherche ;
- et enfin le cadre analytique qui prend en compte la présentation et l'analyse des résultats, puis la proposition de quelques recommandations.

# **PREMIERE PARTIE**

## **CADRE THEORIQUE**

## **I.1. Problématique :**

Près de 3 millions de conteneurs ont été acheminés en Afrique de l'Ouest pour l'année 2011 (PAD, 2013); ce chiffre remarquable pour la zone est cependant à mettre en perspective avec les 500 millions d'EVP échangés dans le monde. Malgré tout, les taux de croissance des volumes illustrent le dynamisme de l'Afrique et son potentiel. C'est la raison pour laquelle, la plupart des leaders mondiaux du transport maritime conteneurisé sont présents sur la côte ouest-africaine (Maersk, CMA-CGM, MSC...) avec parfois des stratégies différentes. Le manque de fiabilité des opérations portuaires a longtemps freiné l'évolution des échanges conteneurisés mais l'amélioration des infrastructures, les changements dans la gouvernance des terminaux, la mise en place de concessions portuaires, ainsi que l'arrivée ou le renforcement de leaders mondiaux de la manutention portuaire ont contribué aux développements récents. De nombreux projets portuaires ont émergé : la problématique et l'enjeu reposent désormais sur l'adéquation entre les stratégies des compagnies maritimes et la pertinence des développements et projets portuaires.

Une phase de spécialisation s'est opérée au port de Dakar en 2000 à la faveur du trafic conteneur (PAD, 2013), avec la reconversion de l'espace dédié aux marchandises diverses et la création de nouveaux terre-pleins par des remblais. Le port de Dakar est à la fois la porte d'entrée et de sortie des échanges commerciaux du pays et le point de contact potentiel avec les grandes lignes maritimes de l'Atlantique. Dakar est le troisième port d'Afrique de l'Ouest après Abidjan et Lagos et joue un rôle régional important, notamment en direction des pays enclaves tel le Mali. La modernisation et le développement du Port Autonome de Dakar ont débuté en 2006 avec la mise en concession, de la réhabilitation, de l'extension et de l'exploitation du terminal à conteneurs. L'exploitation et les investissements à réaliser ont été confiés par convention à Dubaï Port World Dakar, filiale de Dubaï Port World (DPW). DPW est classé quatrième opérateur mondial de terminaux à conteneurs avec plus de 43.5 millions de TEU gérés en 2009. DPW emploie près de 28 000 personnes avec une présence internationale sur les 5 continents avec 43 terminaux en opération répartis sur 27 pays. Le projet consiste à développer les capacités de trafic et de stockage de conteneurs pour l'import/export, mais également à renforcer l'activité de transbordement.

Pour le port de Dakar, la conteneurisation a opéré une avancée remarquable qui serait à l'origine de la congestion de ses espaces dédiés au trafic de conteneurs.

Mais cette conteneurisation est aussi à l'origine de la création d'un service dédié uniquement à la gestion des parcs et terminaux à conteneurs au port de Dakar.

En définitive, nous retenons pour notre étude qu'il existe plusieurs questionnements à résoudre que sont :

- Quels sont les éléments explicatifs de la faiblesse de l'attractivité au PAD ?
- Pourquoi manque-t-il des espaces pour le dépotage des conteneurs ?
- Comment améliorer la gestion du dépotage au PAD?

Ces différentes interrogations imposent la question de recherche qui est la suivante :

**« Comment contribuer à l'amélioration du processus de dépotage des conteneurs au Port autonome de Dakar ? »**

En, ce qui nous concerne, nous voulons apporter à travers notre thème d'étude les solutions à la problématique des lenteurs dans les procédures de l'enlèvement des conteneurs, le manque d'espace pour les opérations de dépotage, l'absence de matériels adéquats pour certaines opérations de dépotage.

## **1.2. Objectifs de la recherche**

### **1.2-1 Objectif général**

L'objectif général de notre étude est comment mieux désengorger les parcs à conteneurs pour une meilleure attractivité au PAD.

### **1.2.2. Objectifs spécifiques**

#### **Objectif spécifique 1 :**

Diagnostiquer les contraintes du processus d'enlèvement des conteneurs.

#### **Objectif spécifique 2:**

Analyser les possibilités pour rendre optimal l'utilisation des espaces dédiés au dépotage des conteneurs.

#### **Objectif spécifique 3 :**

Identifier les moyens pour améliorer la gestion dans les aires de dépotage des conteneurs.

## **1.3. Hypothèses de recherche**

### **1.3.1. Hypothèse générale :**

Une bonne structure et cohérente organisation du service exploitation des parcs et terminaux à conteneurs peut améliorer considérablement le processus de dépotage des conteneurs au port de Dakar.

### **1.3.2. Hypothèses spécifiques**

#### **Hypothèse 1 :**

Les lenteurs dans les procédures d'enlèvement des conteneurs au port de Dakar impactent négativement sur le processus de dépotage des conteneurs.

#### **Hypothèse 2 :**

Le manque d'organisation des acteurs du dépotage réduit les capacités d'accueil dans les aires de dépotage.

#### **Hypothèse 3 :**

L'acquisition de matériels adéquats optimiserait les délais de dépotage des conteneurs et améliorerait la fluidité dans l'enceinte portuaire.

## **1.4. Revue de littérature**

### **Les modes de transport et le commerce mondial**

Le commerce mondial a connu une croissance vertigineuse ces dernières années et cela a pour corollaire une augmentation des opérations de transport. Dans ce lot des opérations de transport, une grande part revient au transport maritime et en particulier au mode de la conteneurisation des marchandises. Quand on parle du transport, en général, il constitue un élément stratégique du système économique qui met en valeur non seulement la compétitivité du vendeur, mais surtout, détermine le niveau de croissance des échanges commerciaux sur le plan international. Or, bien que juridiquement le contrat de vente et le contrat de transport soient distincts dans l'absolu, ils sont liés du point de vue économique. En conséquence, naturellement les opérations de vente, qu'elles soient au niveau national ou au niveau international, sont suivies d'un transport. Ce transport peut être fait par plusieurs modes. Ils sont multiples et sont classés selon les voies de communication utilisées

Ces voies de communication peuvent être terrestres. Dans ce groupe sont classés le transport routier et le transport ferroviaire. Elles peuvent être aériennes. Apparu au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, d'abord réservé à une élite, ce mode de transport s'est rapidement développé tout en monopolisant les liaisons transcontinentales. Lorsque la voie de communication utilisée est un fleuve, un canal ou les voies navigables internes dans les terres, ce mode est qualifié de transport fluvial. Il nécessite quant à lui de mettre en œuvre des infrastructures particulières et seuls les Etats ou pays à hydrographie favorable peuvent en bénéficier. Enfin, le transport maritime, initialement, a été le moyen de découvrir et d'explorer les nouveaux continents (découverte des Amériques et exploration des pôles par exemple). Il a surtout permis plus tard de développer et d'intensifier le commerce. Le transport maritime a gardé sa prééminence et sa suprématie dans le transport des marchandises, car sur les longues distances, il reste et demeure pour les charges pondérales, le plus économique et parfois le seul disponible<sup>2</sup>.

En conséquence, les entreprises exportatrices choisissent leur mode de transport en fonction de certains critères qui leur sont souvent propres. Ces critères sont fonctions de la disponibilité du mode de transport, du coût du transport, de la capacité et la fiabilité du transport, du délai de livraison et la sécurité du transport. D'autres critères influencent le choix du mode de transport principal. Il s'agit de la nature du produit et de la situation géographique du pays de l'acheteur. Dans cette compétition, le transport maritime occupe l'avant-scène du commerce international.

### **L'avènement opportun du conteneur**

---

<sup>2</sup> [www.wikipédia:le](http://www.wikipédia:le) transport maritime

L'étude réalisée sur le transport maritime par l'Organisation des Nations Unies en date du 8 décembre 2009, montre que, malgré la crise économique récente, les échanges mondiaux passent de plus en plus par voie maritime et parfois beaucoup plus dans le cas des pays en développement. La même étude révèle également que le débit des échanges par conteneurs a connu une augmentation significative. Le débit des ports à conteneurs au niveau mondial a augmenté de près de 4% (Hoffman, 2011) soit environ à 506 millions d'équivalence vingt pieds (EVP). Le conteneur est ainsi devenu un formidable outil, non seulement d'échanges commerciaux, mais aussi un outil d'uniformisation qui rend possible l'activation des aspects matériels de la mondialisation.

Et comme le déplacement des choses, en l'occurrence celui des marchandises s'impose dès qu'il y a une activité commerciale, le conteneur a trouvé sa vraie raison d'existence. Ce déplacement par conteneurs est devenu l'expression même du commerce international. En définitive, l'activité de transport apparaît désormais comme l'un des supports inéluctables pour les ventes et les échanges universels. Aujourd'hui, l'internationalisation de la vente a pour conséquence directe un effet sur le transport des marchandises vendues. Les deux activités sont tellement liées dans la pratique que, même si du point de vue juridique, les deux contrats sont distincts, ils peuvent toutefois être placés par la volonté des parties dans une certaine dépendance l'un de l'autre (Hoffman, 2011). Ce caractère d'interdépendance entre contrat de vente international et contrat de transport maritime impose un certain nombre de responsabilités de part et d'autre. Les conséquences d'une telle interdépendance se remarquent sur plusieurs plans. Vendeurs, acheteurs, transporteurs ont tendance à davantage massifier les échanges.

En conséquence, au-delà de la capacité de massification des marchandises pondéreuses dont disposent les acteurs du commerce international, ils ont la possibilité d'obtenir non seulement, des coûts de transport plus bas comparativement au fret aérien, mais aussi la possibilité de diversifier les marchandises transportées<sup>3</sup>. Cette diversification d'une part, va même toucher les vrac liquides. Il s'agit notamment des hydrocarbures, des produits chimiques, des produits alimentaires et de toutes autres sortes de liquides. Font partie des vrac solides, les minerais, les denrées alimentaires, les bois, et même certains produits finis (automobiles, aéronefs, machineries pour installation de diverses usines).

D'autre part, au début du 19<sup>ème</sup> siècle, la recherche d'un système d'emballage sûr et standard des marchandises transportées par voies navigables constituait aussi un autre souci des marchands, des chargeurs et des transporteurs. La formule d'un emballage susceptible de permettre d'acheminer d'une manière fiable une marchandise à travers tout le circuit du transport maritime et sans rupture de charge, était devenue nécessaire<sup>4</sup>. C'est en cela que l'avènement du conteneur constitue pour eux le seul et unique

---

<sup>3</sup> POULIOT (M.) DANSEREAU (N.), «Transports et développement économique», Université de Montréal, en ligne, <http://www.geog.umontreal.ca/geotrans/fr>

<sup>4</sup> PINEUS (K), «Les conteneurs et les transports combinés», DMF 1967, p. 395.

moyen d'atteindre ces premiers objectifs qui ne constituent pas d'ailleurs les seuls pour plus rentabiliser le transport maritime. C'est ainsi que le temps des opérations de manutentions constitue un autre facteur à vaincre suite à l'apparition des conteneurs.

En effet, dès les années 1970, les armateurs et chargeurs maritimes sont animés d'une permanente idée de gagner du temps en limitant les délais d'escale des navires dans le but de satisfaire une clientèle de plus en plus exigeante sur la qualité du service<sup>5</sup>. Ils voient alors que le conteneur limite non seulement le temps des chargements et des déchargements, mais constitue aussi un moyen de mieux protéger les marchandises<sup>6</sup>. Du coup, le transport maritime est affecté par ce "*virus des conteneurs*" qui se manifeste corrélativement par la taille des navires, par les technologies et les infrastructures portuaires et par la modernisation des équipements nouveaux pour répondre à la gestion des terminaux à conteneurs<sup>7</sup>. Cette mutation dans le transport maritime se traduit par une standardisation complète des techniques de transport tant sur mer que sur terre.

Cette standardisation a en effet permis aux chargeurs et aux transporteurs de garantir à l'avenir aux acheteurs et usagers, un acheminement sécuritaire des marchandises depuis la prise en charge jusqu'à l'arrivée des colis à leur destination finale. Le conteneur devient alors le matériel idéal de transport dont l'utilisation offrirait une garantie les contre casses, vols et avaries sans limitation<sup>8</sup>. La conteneurisation est devenue ainsi une innovation majeure, qui est sans doute l'une des sources de la récente révolution maritime<sup>9</sup>. La conteneurisation et les réseaux maritimes qui lui sont associés constituent aujourd'hui la véritable épine dorsale de la mondialisation<sup>10</sup>.

Si la fiabilité irréfutable du conteneur dans les secteurs du transport maritime a contribué irrémédiablement à la réorganisation des systèmes portuaires afin de faire face au gigantisme des nouveaux navires porte-conteneurs, trouver le bon dimensionnement des ouvrages portuaires pour accueillir ces navires, constitue un casse-tête pour les dirigeants portuaires et les opérateurs techniques portuaires<sup>11</sup>. Le conteneur, du fait de ses exigences techniques, de son caractère intermodal et de son

---

<sup>5</sup> BILLARD (J.), op cit, p. 29.

<sup>6</sup> TOURRET (P.), «La révolution du conteneur», note de synthèse n° 49, ISEMAR, novembre 2002, p. 3.

<sup>7</sup> TERRASIER (N.), «La manutention portuaire de conteneurs en France : vers la consolidation?», note de synthèse n° 28, ISEMAR, octobre 2000, p. 2.

<sup>8</sup> GROUPE de Travail, DTMPL, op cit, p. 9.

<sup>9</sup> FREMONT (A), «Conteneurisation et mondialisation les logiques des armateurs de lignes régulières», 1<sup>er</sup> décembre 2005, THDR, Paris I Penthéon-Sorbonne, p. 1.

<sup>10</sup> FREMONT (A), «Les réseaux maritimes conteneurisés, épine dorsal de la mondialisation», Communication INRETS, Saint-Dié, octobre 2005, en ligne, [http://archives-fig-stdie.cndp.fr/actes/actes\\_2005/fremont/Lesreseauxmaritimesconteneurises.pdf](http://archives-fig-stdie.cndp.fr/actes/actes_2005/fremont/Lesreseauxmaritimesconteneurises.pdf)

<sup>11</sup> Colloque organisé à l'attention des pilotes portuaires au Havre le 18 novembre 2008 sur le thème «les ports faces au gigantisme» et sur la sécurité de la navigation dans les ports, <http://www.meretmarine.com> <sup>25</sup> DAMIEN (M. M), op cit, p. 110.

recours à un navire spécialisé, transforme le paysage portuaire et le fonctionnement des ports traditionnels de l'après la Seconde Guerre mondiale. Une telle révolution ne reste pas souvent sans effets secondaires.

Ainsi, les changements de stratégies des armateurs face aux nouvelles exigences et aux nouveaux besoins de transport des chargeurs, commandent les développements actuels des ports maritimes<sup>12</sup>. En effet, la conteneurisation concerne avant tout le transport des marchandises diverses sur de longues distances qui rend techniquement possible la gestion de ces flux<sup>13</sup>. Elle permet aussi de contrôler en termes de temps, de l'espace et de coût du transport.

Autrefois, le port affirmait sa primauté comme lieu de la rupture de charge et, par conséquent était un lieu obligé de mise en contact des différents intervenants du transport international. Par ailleurs, les ports assurent les fonctions régaliennes de police et de contrôle de services publics, les travaux d'extension, d'amélioration, de renouvellement, d'exploitation et de l'entretien des infrastructures ainsi que la gestion du domaine immobilier qui leur sont affectés<sup>14</sup>. «Aujourd'hui, le port peut s'appréhender comme un simple maillon parmi d'autres de la chaîne de transport. Il doit participer à l'efficacité de l'ensemble. Du fait de la standardisation liée à la conteneurisation, il peut parfaitement être remplacé par un autre<sup>15</sup>» tels que les ports secs ou les zones ou entrepôts de stockage des conteneurs pleins ou vides.

Initialement, les trafics portuaires se décomptent par rapport au tonnage des navires, en poids des marchandises et au nombre de conteneurs qui y transitent<sup>16</sup>. Mais, depuis l'avènement du conteneur, le trafic maritime a tendance à être décompté en EVP<sup>17</sup> et «le port maritime de commerce n'est plus appréhendé avec la même approche globale au 20<sup>ème</sup> siècle<sup>18</sup>.» Du coup, la performance des ports avec la nouvelle révolution maritime se mesure plus sur sa capacité de manipulation des conteneurs.

La conséquence est que ce critère constitue un facteur déterminant dans le choix du port par non seulement le chargeur, mais aussi constitue un critère de choix dans son insertion dans une chaîne de transport<sup>19</sup>.

## **Le nécessaire ajustement des ports aux nouvelles exigences**

---

<sup>12</sup> BAUCHET (P.), *op cit*, p. 162.

<sup>13</sup> TILCHE (M.), «Transport de conteneurs : source de problèmes», *BTL n° 3122*, 2006, p. 195.

<sup>14</sup> <http://www.inrets.fr>

<sup>15</sup> DAMIEN (M. M.), *op cit*, p. 359.

<sup>16</sup> LACOSTE (R.), GEORGET (S.), «Trafic portuaire européens, classement de 56 ports évolution 1970/2000», *note de synthèse n° 44*, ISEMAR, avril 2002, p. 1.

<sup>17</sup> *Équivalent Vingt Pieds*.

<sup>18</sup> FEDI (L.) REZENTHEL (R.), «L'exploitation des terminaux portuaires face aux enjeux maritimes du 21<sup>ème</sup> siècle», *DMF n° 685*, 2007, p. 828.

<sup>19</sup> VISSIENNON (A.), ALIX (Y.), «La déserte des pays enclavés : l'exemple du corridor béninois en Afrique de l'Ouest», *note de synthèse n°56*, ISEMAR, septembre 2003, p. 5.

A cette fonction maritime que joue le port, s'ajoute une autre capitale qu'est "le transbordement" imposé par la massification des géants des mers sur les principales lignes maritimes océaniques afin de réduire les capacités d'escale pour des raisons purement techniques : tirant d'eau, capacité d'outillage<sup>20</sup>. C'est en cela que le transbordement fut qualifié de fait marquant, qui concernerait plus d'un tiers des conteneurs manutentionnés dans le monde<sup>21</sup>. Il est une pratique conforme aux chargeurs toujours soucieux d'assurer le transport de bout en bout pour améliorer la qualité et la productivité. L'activité de transbordement implique directement la manutention. On ne peut alors transborder sans manutentionner.

C'est ainsi que le service de la manutention ne reste pas alors à la marge de cette révolution. Grâce à un partenariat (Administration publique – Secteurs privés), la majorité des ports a pu prendre l'ascension d'une modernisation. «Ils ne sont plus seulement des lieux de chargement de déchargement et des zones industrielles et commerciales. Ils sont devenus des centres de transport intégré et de plates-formes logistiques pour le commerce international<sup>22</sup>.»

Cette implication des structures privées commence principalement par la mission de la manutention et de stockage des marchandises qui transitent par les ports. La mise en place des infrastructures et équipements nécessaires aux fins de satisfaire ces exigences, a engendré le développement des terminaux à conteneurs pour l'évolution et l'évaluation des ports maritimes<sup>23</sup>.

Le remodelage des installations d'infrastructures, l'aménagement de nouvelles passerelles pour le trafic routier, la mise en place d'installations permettant d'améliorer la productivité de transbordement, les zones de stockage et de distribution permettent aux ports de s'adapter aux réalités économiques actuelles<sup>24</sup>. Au demeurant, les acteurs les plus impliqués dans cette nouvelle politique sont le groupe des manutentionnaires. Le passage de la manutention portuaire des conteneurs se modifie très rapidement impliquant ainsi «(...), un développement d'opérateurs intégrés de manutentionnaires privés de taille continentale, investissant lourdement dans la création et la modernisation d'un nombre illimité de terminaux qui servent ou deviennent des plaques tournantes des trafics conteneurisés européens ou mondiaux (...)<sup>25</sup>.» En conséquence, le marché de la logistique connaît sa phase de croissance. Plusieurs facteurs expliquent cette croissance. Les plus déterminants sont : la mise en réseaux des lignes maritimes, l'économie d'échelle au niveau des navires et du passage portuaire, l'essor des corridors de fret

---

<sup>20</sup> PONTON (E. L.), «Les porte-conteneurs géants : mythe ou réalité», note de synthèse n° 52, ISEMAR, février 2003, p. 3.

<sup>21</sup> DAMIEN (M. M.), *op cit*, p. 108.

<sup>22</sup> GROUPE de Travail, DTMPL, *op cit* p. 83.

<sup>23</sup> CNUCED, Rapport d'activité UNCTAD/SDTE/TLB/Misc.2, Bulletin des transports n° 21, novembre 2001, p. 8.

<sup>24</sup> BOLITI (J.), «Le transport international des marchandises», Vuibert 2003, p. 214.

<sup>25</sup> LACOSTE (R), et TERRASSIER (N), «La manutention portuaire conteneurs: les opérations internationales – perspectives européennes», note de synthèse n° 39, ISEMAR, novembre 2001, p. 3.

ferroviaires, la volonté de couvrir un maximum de destinations, la privatisation partielle ou totale des services à la marchandise<sup>26</sup>.

Dans cette nouvelle donne du transport et de la logistique, les ports font désormais face aux exigences de la filière. «(...), étant un lieu naturel de rupture de charge afin de transférer la marchandise ou son contenant d'un mode de transport à un autre; c'est par conséquent le lieu idéal où doivent s'intercaler des entreprises logistiques pouvant offrir non seulement des services de transport, mais aussi des services à la marchandise. Il est normal de vouloir développer des structures complexes de traitement des marchandises dans les ports<sup>27</sup>» afin de répondre aux exigences imposées par le transport par conteneurs. Ce développement de services à la marchandise s'impose. Il s'impose compte tenu du flux croissant dans le domaine du transport. Parmi ces services, on remarque la place importante de l'emportage et du dépotage des conteneurs maritimes.

Dans la pratique, l'emportage d'un conteneur est l'opération qui consiste à remplir un conteneur de marchandises et à les caler<sup>28</sup>. Certes, on parle de calage pour ne pas confondre avec l'arrimage du conteneur lui-même à bord du navire<sup>29</sup>. L'emportage est sujet à cet effet, à des exigences. De ce fait, il est par conséquent important que toutes les parties concernées par l'emportage des conteneurs, à toutes les étapes du transport, soient non seulement parfaitement au courant des contraintes engendrées par la structure du conteneur lui-même, mais aussi par celles engendrées également par la marchandise se trouvant à l'intérieur de celui-ci durant toute la durée du transport<sup>30</sup>. Chaque fois et partout où des conteneurs sont empotés, les empoteurs doivent être en principe formés et outillés à cet exercice<sup>31</sup>. Aujourd'hui, c'est surtout ce qui manque à la filière : une norme, une réglementation sur les pratiques de l'emportage des conteneurs maritimes. Ce constat de vide juridique sur la question reste préoccupant.

La conséquence est remarquable. Si le contenu d'un seul conteneur est arrimé de façon inadéquate, ou si le conteneur lui-même est mal saisi, la conséquence sera le désarrimage du navire au moment où il

---

<sup>26</sup> FEDI (L.) REZENTHEL (R.), «L'exploitation des terminaux portuaires face aux enjeux maritimes du 21<sup>ème</sup> siècle», DMF n° 685, 2007, p. 828.

<sup>27</sup> CORNEZ (S.), «Création et valeur ajoutée à la rupture de charge : les plates-formes logistiques et les ports», note de synthèse n° 25, ISEMAR, avril 2000, p. 4.

<sup>28</sup> LEXIQUE du Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement, Direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral, février 2002, en ligne, <http://www.gouv.fr>

<sup>29</sup> Le BAYON (A.), *op cit*, p. 29. «L'arrimage est constitué par l'ensemble des opérations matérielles destinées à répartir et à fixer les marchandises dans un navire. L'arrimage a une double fonction : assurer la sécurité du navire (arrimage à fins nautique) ; assurer la sécurité de la marchandise (arrimage à fins commerciales).»

<sup>30</sup> NEUMEISTER (M.), «l'Organisation internationale du travail s'intéresse aux conteneurs mal empotés ou mal déclarés», JMM, vendredi 25 février 2011, p. 8.

<sup>31</sup> NEUMEISTER (M.), «L'ITF lance une campagne de sensibilisation aux dangers des conteneurs mal empotés», JMM, vendredi 25 février 2011, p. 9.

affrontera de grosses tempêtes et autres événements de mer. La sécurité d'autres conteneurs à bord du navire, leurs contenus et la sécurité du navire lui-même, sont ainsi mis à l'épreuve.

Au demeurant, la conteneurisation est devenue donc un fait évident avec tous ces corollaires : l'immensité des navires, l'agrandissement des ports maritimes, la vigilance accrue de service des douanes, etc. D'abord, il faut noter que la primauté du conteneur a été un préalable à l'intégration des régions compte tenu des disparités au sein de l'ensemble des flux, des déséquilibres au niveau des flottes maritimes ainsi que des différences en infrastructures portuaires. Le trafic de conteneurs se concentre essentiellement dans les ports hubs<sup>32</sup>. En conséquence, la performance des ports doit se faire sentir. Désormais, ils servent d'interface pour les marchandises en consignment venant de milliers de kilomètres. Et, la conteneurisation ouvre ainsi la voie à des services intermodaux de plus en plus flexibles, intégrés et sans rupture de charge<sup>33</sup>. Il convient donc de dire que le commerce mondial vise un autre aspect dans l'acheminement des marchandises, qui n'est rien d'autre que le service de bout en bout<sup>34/35</sup>. A cet effet, chaque participant de cette chaîne de l'industrie de transport du conteneur, depuis l'ouvrier docker, de l'emportage jusqu'au dépotage, devrait avoir une responsabilité lorsqu'il est établi que l'un des morceaux de la chaîne n'a pas exécuté ses obligations.

D'une manière générale, l'efficacité du conteneur a conduit la plupart des nations les plus avancées dans l'industrie maritime à vite adopter cette fameuse «boîte» comme la solution dans le nouveau système de transport. Sur ce, «la réussite de la conteneurisation n'est plus à démontrer : 80% des marchandises diverses sont conteneurisés aux Etats-Unis, environ 75% en Europe de l'Ouest, mais seulement 50% en Chine et même moins en Inde. Il existe donc encore une marge de croissance. Toutefois, les armements sont engagés dans une course au volume qui les oblige à transporter toujours plus de boîtes. Ils peuvent les prendre à la concurrence, et c'est tout l'objet des politiques de fusions et acquisitions, et des batailles commerciales, ou bien ils peuvent prospecter de nouveaux marchés, démarcher et attirer de nouveaux clients, pas encore convaincus par la conteneurisation<sup>36</sup>.»

Il faut noter par contre que si le transport par conteneurs est devenu indispensable, il n'est que la systématisation d'une idée simple au départ. Grouper dans une sorte de boîte des marchandises afin de

---

<sup>32</sup> Ce sont des ports de transbordement des conteneurs selon le lexique du Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement, Direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral, février 2002, en ligne, <http://www.gouv.fr>

<sup>33</sup> La rupture de charge est la manipulation de la marchandise qui se fait lors d'un changement de mode de transport.

<sup>34</sup> LAPEYRE (E. G.), «Transport maritime et régime portuaire», Recueil des cours, volume 308,

<sup>35</sup>, p. 310, en ligne, [http://nijhoffonline.nl/view\\_pdf?id=er308\\_er308\\_253-377-2](http://nijhoffonline.nl/view_pdf?id=er308_er308_253-377-2)

<sup>36</sup> LACOSTE (R.), «La conteneurisation des marchandises conventionnelles et en vrac», note de synthèse n° 88, ISEMAR, octobre 2006, p. 2.

faciliter leur déplacement tout en assurant leur protection contre différents événements de mer. Cette idée est née il y a plus de 60 ans.

La conteneurisation est donc le processus qui généralise le plus l'usage de conteneurs de différents types dans le transport en général et en particulier dans le domaine du transport maritime. Cet outil intermodal qui facilite le transport "door to door" anime une polémique autour de sa définition.

### **La diversité de définitions du conteneur maritime.**

Il se définit comme étant «une boîte rectangulaire de dimensions universelles<sup>37</sup>.» Pour d'autres, «le conteneur peut se définir grossièrement comme une "boîte" généralement métallique, de forme parallélépipédique, destinée à contenir des marchandises en vue de faciliter leur manutention et leur transport<sup>38</sup>.» Selon le Bureau International des Conteneurs (BIC), le conteneur est un «récipient conçu pour contenir des marchandises en vrac ou légèrement emballées spécialement en vue de leur transport sans manipulations intermédiaires, ni de rupture de charge, par un moyen de locomotion quelconque ou de combinaison de plusieurs d'entre eux<sup>39</sup>.»

Le Professeur René RODIÈRE quant à lui le définit comme étant «des cadres fixes munis d'ouverture que l'on charge de marchandises individualisées ou en vrac et que l'on remet préalablement fermé et même scellé au transporteur<sup>40</sup>.» Il n'est pas le seul à proposer une définition. C'est d'ailleurs ce qui alimente la polémique tout autour. Certaines institutions internationales ont aussi fait des propositions de définition.

L'article 1 de la Convention douanière relative aux conteneurs (CCC) de 1972<sup>41</sup>, quant à elle considère le conteneur comme étant «un engin de transport (cadre, citerne amovible ou autre engin analogue) : constituant un compartiment, totalement ou partiellement clos, destiné à contenir des marchandises; ayant un caractère permanent et étant de ce fait suffisamment résistant pour permettre son usage répété; spécialement conçu pour faciliter le transport de marchandises, sans rupture de charge, par un ou plusieurs modes de transport; conçu de manière à être aisément manipulé, notamment lors de son transbordement d'un mode de transport à un autre; conçu de façon à être facile à remplir et à vider; et d'un volume intérieur d'au moins un mètre cube; le terme "conteneur" comprend les accessoires et équipements du conteneur selon sa catégorie, à condition qu'ils soient transportés avec le conteneur. Le

---

<sup>37</sup> TOURRET (P.), «La révolution du conteneur», note de synthèse n° 49, ISEMAR, novembre 2002, p. 2.

<sup>38</sup> RAJAONARISON (V. M.), «Conteneurisation dans les échanges maritimes internationaux», Mémoire de Master II, Aix-en-Provence, 2005. p. 8.

<sup>39</sup> WAROT (J.), «L'avènement du container dans le trafic maritime», DMF 1951, p. 263.

<sup>40</sup> RODIÈRE (R.), «Traité générale de droit maritime», Tome II, Dalloz, 1968, p. 243.

<sup>41</sup> Convention douanière relative aux conteneurs de 1972 conclue à Genève, le 2 décembre 1972, sous les auspices des Nations Unies/Organisation Maritime Internationale.

terme ‘‘conteneur’’ ne comprend pas les véhicules, les accessoires ou pièces détachées des véhicules, ni les emballages. Les carrosseries amovibles sont assimilées aux conteneurs<sup>42</sup>.»

Lors d’un colloque organisé par le Port Autonome du Havre le 15 octobre 1993<sup>43</sup>, certains intervenants tentaient de définir également le conteneur comme étant une «enveloppe extérieure de la marchandise.» Pour d’autres, c’est un moyen de transport. Selon Monsieur le Professeur (P.) BONASSIES, l’expression américaine d’origine est la plus appréciée : «a thing about a ship» en précisant que ce «machin pour y mettre des trucs», était un «moyen de transport» et non pas un «mode de transport.»

Il est à remarquer que la manière de définir le conteneur a une importance, car elle aura une certaine influence sur les décisions de justice<sup>44</sup> et notamment sur la manière de calculer les taux ou les coûts d’indemnisation en matière d’assurance maritime<sup>45</sup>. Au-delà de la diversité sur la manière de définir le conteneur, son utilisation dans le transport maritime a porté un bouleversement technique sur la conception des navires le transportant et également sur l’aménagement du domaine portuaire.

### **Les porte-conteneurs**

Cette nouvelle révolution a eu un effet immédiat sur la conception des navires, car le conteneur est devenu le mode le plus usuel de transport de fret maritime. Sa standardisation a fait son succès<sup>46</sup>. Les premiers porte-conteneurs apparus dans les années 1970 sont très loin aujourd’hui de répondre aux préoccupations des transporteurs et des chargeurs maritimes, qui font partie intégrante du commerce mondial. La taille de ces navires, sans cesse croissante, démontre la volonté des armateurs à conquérir le monde entier par cette mutation de la technologie dans la manutention des cargaisons en permettant l’articulation de l’industrie du transport routier et du transport maritime de haute mer<sup>47</sup>. Ces navires spécialisés peuvent décharger en une journée plutôt qu’en dix jours avec les navires traditionnels de même taille grâce à la nouvelle technique de la manutention des conteneurs<sup>48</sup>.

---

<sup>42</sup> Article 1, CCC.

<sup>43</sup> BONNAUD (J.), «Revue de Droit Commercial, Maritime et Fiscal», 1993, p. 131.

<sup>44</sup> BECET (J. M.), REZENTHEL (R.), «Dictionnaire juridique des ports maritimes et de l’environnement littoral», édition PUR, 2004, p. 68.

<sup>45</sup> *Le montant de la limitation est fonction du régime juridique du contrat. Le calcul varie selon la Convention de Bruxelles et les Règles de Hambourg. Pour calculer ce montant de la limitation, deux modes de calcul s’opèrent. Soit le calcul se fait par colis, par unité ou par DTS (Droits de Tirage Spéciaux). Lorsqu’il s’agit d’un conteneur, faut-il considérer l’envoi comme une unité, ou le poids? C’est pourquoi la définition du conteneur pourra influencer le mode de calcul.*

<sup>46</sup> TOURRET (P.), «La révolution du conteneur», note de synthèse n° 49, ISEMAR, novembre 2002, p. 2.

<sup>47</sup> BILLARD (J.), *op cit*, p. 22.

<sup>48</sup> BECET (J. M.), REZENTHEL (R.), *op cit*, p. 69.

Ces types de navires jouent un rôle important dans la livraison à temps des marchandises. Cette dépendance croissante des livraisons à temps et le souci effréné de limitation du temps d'attente des navires à quai sont au cœur d'une mutation portuaire.

### **Les terminaux à conteneurs**

On ne peut étudier le transport maritime par conteneurs sans aborder l'étude des terminaux à conteneurs voire celle des ports maritimes. Bien que, ces dernières années, on note le développement de plusieurs plates-formes logistiques destinées à accueillir des conteneurs, les ports maritimes jouent un rôle déterminant dans le succès de la conteneurisation. «Dans le cadre de l'accueil du navire, si la sécurité, la sûreté, la tarification des prestations portuaires proposées restent déterminantes, les compagnies maritimes se focalisent désormais sur le terminal où sera opéré le navire. Le terminal est devenu un maillon clé de la logistique conçue par les armements, une interface dans le processus de leur supply Chain management<sup>49</sup>.»

Ces ports maritimes sont devenus les maillons forts pour la gestion et la planification opérationnelle des terminaux à conteneurs. Face à la forte croissance du trafic conteneurisé, la place des ports maritimes se fait alors attendre. En effet, l'accueil de ces grands navires pour les lignes régulières ne peut s'appuyer que sur les plus grands ports dont l'organisation fait partie intégrante du succès de la mondialisation<sup>50</sup>.

### **La Gestion opérationnelle des terminaux à conteneurs.**

«L'opérateur de terminal est devenu un maillon essentiel de la chaîne de transport international. Pourtant, aucun texte international ne reconnaît clairement son activité. Ne bénéficiant ni de définition légale, ni d'un statut propre, les opérateurs sont soumis à des législations nationales souvent mal adaptées et contraignantes<sup>51</sup>.» Et pourtant, les terminaux à conteneurs constituent dans les zones portuaires l'interface de la chaîne des transports. Leur organisation physique influence les activités logistiques de la chaîne. Le succès des opérations des terminaux dépend également des flux d'informations et du système de la communication destinée à la gestion du terminal.

#### **- L'Organisation physique d'un terminal à conteneurs.**

Avec la spécialisation des navires, et face à l'augmentation du trafic maritime, les ports maritimes se sont vus obligés de s'adapter aux exigences du développement afin de faire face à la rude

---

<sup>49</sup> FEDI (L), REZENTHELN(R), «L'exploitation des terminaux portuaires face aux enjeux maritimes du 21<sup>ème</sup> siècle», DMF 685, 2007, pp.828-829.

<sup>50</sup> DTMPL, *op cit*, p. 89.

<sup>51</sup> JOUVE (A.), «Les terminaux à conteneurs portuaires», mémoire de Master II, UFR Paul Cézame, Aix-Marseille III, 2008, p. 2.

concurrence. La compétitivité des ports semble être déterminante pour éviter le détournement du trafic au détriment d'autres ports. C'est la raison pour laquelle «les ports ont adapté leurs outillages et "terminalisé" leur espace en fragmentant leur domaine en zones dédiées à un trafic spécifique : les terminaux. La "terminalisation" du domaine portuaire fait désormais partie intégrante de la dynamique de développement des ports maritimes de commerce avec pour fer de lance les terminaux à conteneurs<sup>52</sup>.» Physiquement, ces terminaux à conteneurs sont subdivisés en plusieurs zones opérationnelles afin d'optimiser les opérations liant les conteneurs.

- **La zone d'opération portuaire.**

La zone d'opération portuaire est destinée aux opérations de chargements et de déchargements des navires. Cette zone est délimitée le long du navire. Elle constitue la zone du quai où on y retrouve les grues du quai comme premier type d'équipement utilisé. Ces grues servent aux opérations de déchargements et de chargements des conteneurs. Elles permettent en effet, le transfert des conteneurs entre navires et quai. Ensuite, on y retrouve les matériels roulant. Ils servent à leur tour pour le transfert des conteneurs entre le quai et la cour du terminal. Ces véhicules de type plate-forme à remorque, ont la capacité de transporter deux équivalent vingt pieds, c'est-à-dire deux conteneurs de 20 pieds ou un conteneur de 40 pieds. Ils peuvent être conduits par un chauffeur grutier ou assimilé. Toutefois, avec le développement de la technologie, dans certains ports modernisés, ces véhicules sont munis d'un système électronique automatisé. En effet, «une fois que les conteneurs sont chargés, il existe deux cheminements possibles pour ceux-ci. La première possibilité, la plus répandue, consiste à déposer le conteneur sur un véhicule de transport interne du terminal, qui transportera le conteneur jusqu'à la position de stockage qui lui a été assignée. Le conteneur demeurera stocké ainsi, jusqu'à ce qu'il soit sur un autre mode de transport pour être livré au client final de la chaîne de transport. La seconde possibilité consiste à effectuer un transfert direct vers un autre mode de transport en chargeant le conteneur sur un train ou un camion à la base de la grue du quai.»

Face à la compétitivité portuaire, pour augmenter la productivité, certains terminaux portuaires utilisent des véhicules à remorque multiples. La zone des opérations portuaires constitue la porte d'entrée des terminaux pour les débarquements. Cette zone est couverte par les zones de stockage du terminal.

- **Les zones de stockage du terminal.**

Elles constituent un facteur clé dans l'organisation des terminaux voire la qualité du service portuaire. En effet, «la qualité du service est un élément majeur sur tous les marchés de transport. Dans

---

<sup>52</sup> FEDI (L.), «La notion de terminal: entre incertitudes de jure et certitudes de facto», DMF n° 692, 2008, p. 456.

le domaine portuaire, elle joue un rôle très important dans la décision des armateurs et des chargeurs.» On retrouve l'efficacité de ce service tant dans la zone des opérations portuaires précédemment étudiée que dans la zone de stockage des conteneurs. A l'opposé de la première zone, ici, le marquage du sol constitue un repère d'orientation pour le stockage des conteneurs. Lorsque le navire est accosté, chaque navire est desservi par un ou deux portiques capables de soulever chacun jusqu'à 70 tonnes comme poids.

Au port du Havre par exemple, les portiques se déplacent parallèlement au quai sur des rails conçus spécialement pour cette fin. Bien que le navire soit équipé de ses propres moyens de manutention des conteneurs, il ne les utilise pas. Les portiques étant plus efficaces, les conteneurs déposés au pied du portique sont stockés en arrière du quai. Cette organisation des zones de stockage conditionne l'efficacité des opérations de manutention et du contrôle. L'objectif premier de cette zone est de servir comme une zone tampon afin d'absorber temporairement les flux des conteneurs qui proviennent ou qui sont destinées aux porte-conteneurs ou aux autres modes de transport ou de transfert des conteneurs. Afin de faciliter la tâche aux autres zones du terminal, cette zone représente également le lieu où tous les conteneurs sont triés selon divers critères.

Le gerbage de ces conteneurs se fait par des grues spécialisées pour les hauteurs. Plusieurs étages de conteneurs peuvent ainsi être créés afin de maximiser l'utilisation de l'espace réservé pour cette zone.

En définitive, «les activités au sein de cette zone sont généralement organisées en fonction du statut des conteneurs. Les conteneurs en attente d'être chargés sur les navires se retrouvent, dans la plupart des cas, près de la zone d'opération portuaire, soit près des grues de quai. La raison de cet emplacement est qu'il permet de diminuer la distance parcourue par les véhicules de transport interne lors des opérations de chargement du navire, ce qui diminue la probabilité qu'une grue de quai se retrouve en position d'attente. Quant à eux, les conteneurs déchargés du navire, qui quitteront le terminal par transport ferroviaire, seront entreposés près des voies ferrées de façon à diminuer la distance à parcourir lors du chargement des trains. L'espace restant de la zone sera utilisé pour l'entreposage des conteneurs vides et des conteneurs déchargés des navires qui quitteront le terminal par transport routier.» Une telle structuration d'un terminal permet de maximiser le temps et l'utilisation de l'espace portuaire dédié pour cette fin.

Dans les ports les plus modernisés, les stratégies de gestion utilisées permettent de mettre en œuvre l'utilité et l'efficacité de la zone de stockage portuaire. Ces stratégies facilitent tant le repérage des conteneurs, que leur mouvement dans la cour des différentes zones. «La position d'un conteneur dans la cour est caractérisée par une adresse spécifique formée du bloc, baie, rangée, étage. Le nombre d'étages maximal dépend de l'équipement de manutention mis en disposition dans le terminal.»

Le processus de gestion des zones d'un terminal à conteneur est destiné à manipuler le conteneur depuis son arrivée jusqu'à sa destination finale. Pour atteindre cet objectif, il a fallu que les ports déterminent également une zone d'opération terrestre destinée pour le transfert des conteneurs par le mode de transport terrestre.

- **La zone d'opération terrestre.**

Elle ne reste pas la moindre dans le domaine des activités portuaires. La zone des opérations terrestres joue un rôle déterminant dans la desserte portuaire. La desserte des hinterlands portuaires repose majoritairement sur le transport ferroviaire et le transport routier des conteneurs. Elle permet la fluidité de transfert des conteneurs d'un mode de transport à un autre. «Par fluidité, on entend la libre circulation des conteneurs dans l'enceinte portuaire et dans l'hinterland sans entrave liée par exemple à des problèmes de congestion mais aussi la possibilité d'effectuer, en minimisant les contraintes de temps des opérations sur la marchandise comme le dédouanement. Or avec l'augmentation considérable des trafics portuaires, la plupart des grands ports se trouvent confronter à des problèmes de congestion qui remettent en cause la fiabilité des chaînes internationales de transport dans lesquelles ils s'insèrent.» Au demeurant, avec le nombre impressionnant de conteneurs à manutentionner, la zone des opérations terrestres demeure l'unique zone de desserte de l'hinterland.

La zone des opérations terrestres est aussi le lieu où sont communément effectuées les opérations d'expédition et les opérations de réception des conteneurs pleins et vides. C'est une zone qui sert d'interface entre le terminal à conteneurs et les modes de transport ferroviaire et routier. Du point de vue administratif, cette zone représente la porte de sortie et la porte d'entrée des conteneurs dans le port. On note l'intervention du service des douanes dans cette zone pour contrôler le mouvement des marchandises conteneurisées. En effet, «la formule classique pour la gestion de ces opérations consiste à avoir des employés postés aux différentes voies d'accès de la guérite qui valident la concordance de la documentation avec le conteneur chargé sur un camion. Récemment, des systèmes d'automatisation des opérations de la guérite ont été développés. Ces systèmes reposent sur l'utilisation de caméras numériques et de logiciels de reconnaissance optique des caractères. Un portail situé dans la file d'attente de la guérite prend une série de photos du conteneur et du camion sous différents angles. Le logiciel de reconnaissance optique des caractères utilise les photos pour déterminer le numéro du conteneur et de l'immatriculation du camion.»

La coordination du fonctionnement des zones est l'œuvre d'un système de gestion des informations. Les flux d'information et de systèmes de communication paraissent indispensables pour la gestion des terminaux à conteneurs modernes.

## **Le Traitement des conteneurs :**

La gestion du parc à conteneurs passe par plusieurs prestations tant à la réception qu'à la livraison, dont voici les principales :

- Débarquement :

Le client doit mettre à la disposition du chef pointeur une copie du manifeste, afin de préparer le transfert des conteneurs au parc, lieu de leur entreposage.

- La Visite :

Le client doit présenter au chef pointeur, de préférence avant le début des opérations, la liste des conteneurs à visiter.

- Le Dépotage :

Le client présente une demande de dépotage accompagnée de la liste des conteneurs à dépoter, un bon à délivrer et un bon de pointeur.

- La Livraison :

Le client présente un bon à délivrer avec la liste des conteneurs à livrer, un bon pointeur et une mise à quai pour faciliter le pointage lors de la restitution.

- La Restitution :

Dans le cas où le client n'a pas remis de demande de mise à quai pendant la livraison, il devra le faire lorsque le conteneur est restitué.

- L'Embarquement :

Pour faciliter la préparation des escales, les bons d'embarquement doivent être remis 48 heures avant l'arrivée du navire avec la liste des conteneurs à embarquer.

- L'Empotage :

Le client présente une demande d'empotage accompagnée de la liste des conteneurs à empoter et un bon de pointeur pour le suivi de l'opération.

## **Le Problème de Stockage de conteneurs**

La zone de stockage est une zone tampon constituée par plusieurs blocs. Elle sert à stocker les conteneurs qui transitent par le terminal. La plupart des terminaux visent à mieux gérer la capacité limite de leurs terrains. Il est donc impératif de mieux exploiter les ressources et de bien gérer leurs espaces de stockage. Ce problème consiste à l'allocation des emplacements pour le stockage des conteneurs dans un bloc. L'objectif est de minimiser les coûts liés aux mouvements improductifs causés par un mauvais empilement de conteneurs. Ceci a un effet considérable sur les temps de séjour des navires, car les navires restent inactifs à quai pendant la durée de manutention.

Les conteneurs doivent être transportés du navire aux emplacements de stockage (stack) et vice versa. La résolution de ce problème comprend deux parties. La première consiste à choisir le type de l'équipement de manutention qui prendra en charge le transport des conteneurs. La détermination du nombre nécessaire de véhicules participants dans cette opération fera l'objet de la deuxième partie.]

Zhang et al, (2003) ont développé un modèle en nombres entiers concernant le problème d'allocation de l'espace de stockage pour le port de Hong Kong. Pour cela, ils ont décomposé le problème à deux niveaux : d'une part, il s'agit de déterminer le nombre de conteneurs associés à chaque bloc de stockage et d'autre part, déterminer le nombre de conteneurs de chaque navire affecté à chaque bloc de stockage.

Les notions de base du PSC ainsi éclaircies, il s'avère alors important de définir ce problème, de donner la formulation la plus adoptée qui aidera à définir clairement les objectifs, les contraintes et les paramètres du problème, parcourir quelques problèmes analogues, et pour finir, fournir une synthèse bibliographique des différentes méthodes existantes pour sa résolution.

#### - Définition du PSC

À l'arrivée d'un conteneur en import ou en export, il s'agit de décider presque en temps réel de son emplacement exact parmi les emplacements vides de manière à rendre efficace son chargement sur un navire, camion ou train. En général, la détermination d'un emplacement doit s'effectuer de manière à minimiser le nombre des mouvements parasites ou improductifs pouvant avoir lieu lorsqu'on veut rapprocher un conteneur éloigné ou extraire un conteneur se trouvant en dessous d'autres au moment de son départ pour être chargé sur le navire, train ou camion associé.

Le dépotage des conteneurs a intéressé peu d'auteurs, mais des thèmes comme la gestion des terminaux portuaires à conteneurs, la manutention, le transport des conteneurs ont intéressé beaucoup de personnes. Dans notre étude, nous avons fait recours à toute publication ayant trait à notre sujet.

## Les mémoires

### **1. Mémoire «La logistique des terminaux portuaires de conteneurs» présenté par Julien Dubreuil, Aout 2008 au centre universitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT-2008-83)**

Dans un premier temps, ce mémoire vise à comprendre le fonctionnement et les problématiques liées à la gestion des terminaux portuaires de conteneurs. Pour ce faire, une revue de la littérature liée à la planification et la gestion des terminaux portuaires de conteneurs est effectuée, ainsi qu'une étude des processus de ces terminaux. Dans un second temps, ce mémoire vise à proposer des pistes de solutions afin de faciliter la transition des conteneurs dans ces terminaux. La principale piste de solution identifiée est l'application des systèmes de transport intelligents aux terminaux portuaires de conteneurs. Dans ce sens, une étude comparative de l'utilisation des systèmes de transport intelligents entre les ports de la côte Est canadienne et les ports du reste du monde est présentée. Ensuite, une première version d'un simulateur des opérations d'un terminal portuaire de conteneurs est développée, afin d'être utilisée comme outil d'analyse pour mesurer l'impact d'une introduction plus importante des systèmes de transport intelligents dans les terminaux portuaires de conteneurs.

### **3. Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime « Gestion des Parcs et Terminaux à Conteneurs » présenté par Massata FALL ; Centre Trainmar de Dakar ; 2009**

Il a mis l'accent sur l'efficacité du système de « Gestion des Parcs et Terminaux à Conteneurs » au PAD afin de lutter contre la congestion portuaire et rentabiliser les espaces. Ainsi une amélioration de la gestion portuaire a été envisagée dans ce document pour appuyer les efforts consentis à travers certains projets de modernisation telle que l'extension du TAC, entre autres.

### **3. Mémoire de Master 2 en Commerce International« Dédouanement de Marchandises Importées par Mer» présenté par Arouna Ba ; Faculté des Sciences Economiques et de Gestion à l'université Cheikh Anta Diop de Dakar ; 2005**

Dans ce mémoire, l'auteur avait axé l'objectif de son étude, au-delà de ce qui a été développé dans la théorie sur comment dans, la réalité du terrain, les marchandises importées par voie maritime sont dédouanées ? Quels sont les problèmes liés aux procédures de dédouanement ? L'auteur a consacré un important travail de recherche sur le terrain, qui lui a permis de rencontrer un nombre important d'intervenants dans le processus de dédouanement des marchandises. Il faut noter que malgré la facilitation des procédures de dédouanement qui semble se dresser, aux yeux des intervenants, il n'en demeure pas moins qu'il existe une panoplie de problèmes qui lui sont liés. Dans son travail, il a pu voir,

toutes les difficultés auxquelles un douanier, un commissionnaire en douane agréé, ou même un importateur peut être confronté dans la législation en vigueur.

### **3. Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime «**

**L'optimisation des surfaces dédiées aux trafics conteneurisés au Port autonome de Dakar» présenté par Sidy DIAJHATE; Centre Trainmar de Dakar ; 2010**

Pour l'auteur, l'optimisation des surfaces dédiées au trafic conteneurisé au Port Autonome de Dakar ne peut être réalisable que grâce à une saine analyse de la gestion des surfaces dédiées au trafic conteneurisé qui prévaut au PAD. C'est ce diagnostic de la situation qui a permis de comprendre que celle-ci relevait de deux facettes : la gestion du service et la gestion du domaine. Dans ce mémoire, il s'agit de voir la gestion du service exploitation des conteneurs qui correspond aux infrastructures aménagées, pour la réception du trafic conteneurisé, plus particulièrement les surfaces affectées à cet effet, mais aussi de la gestion du domaine public portuaire. Au terme de cette étude, il ressort de s'appuyer, sur deux grands leviers, afin d'optimiser l'occupation des surfaces dédiées au trafic conteneurisé au PAD :

- l'augmentation des surfaces du port à allouer au trafic conteneurisé.
- l'Amélioration de la productivité.

### **4. Mémoire de maîtrise professionnelle 2009 en Géographie «Gestion des terminaux à conteneurs au port de Cotonou, Benin »présenté par Georges Valère d'ALMEIDA ; Université d'Abomey-Calavi, Bénin. 2005**

L'étude de la gestion des terminaux à conteneurs du PAC nous a permis d'analyser le fonctionnement des sous-systèmes de manutentions ainsi que l'organisation des opérations à terre. Les entraves à l'optimisation de la desserte commerciale ont été relevées. Celles-ci ont des impacts sur la productivité de l'exploitation commerciale du PAC et affectent d'une part la qualité de services aux chargeurs, opérateurs économiques, exploitants de navires ou armateurs, d'autre part la performance globale des entreprises de manutentions, notamment la SMTC. Les conséquences d'une telle situation sont préjudiciables à la prospérité économique du Bénin qui tire prioritairement ses recettes des redevances portuaires.

### **5. Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime «**

**L'optimisation de l'offre de services au port de Dakar » présenté par Dame Lo ; Centre Trainmar de Dakar.**

Dans ce mémoire, l'auteur est revenu sur l'ensemble des services offerts au port de Dakar, dans leurs aspects. Pour lui, sans services, on ne peut pas parler de port, mais au-delà des services existant, le port doit constamment améliorer ses services, les rendre performants et accessibles. L'auteur, en plus de l'analyse synthétique, a fait recours à un outil d'analyse stratégique, qui lui a permis de prendre en compte à la fois les facteurs internes et les facteurs externes.

Il estime que les services auxiliaires sont des services accessoires aux services rendus par le port .Leur existence dépend étroitement du port ; Par conséquent il en a conclu que ces services ne peuvent se développer que si les services rendus par le port se développent. C'est pourquoi il a jugé nécessaires de mettre en exergue l'amélioration des services rendus par le port qui doit passer par l'amélioration du rendement de la productivité dans les terminaux portuaires, l'extension du terminal à conteneurs, l'accroissement de la capacité nautique, la mise en place d'un système d'information communautaire, la création d'une entreprise de réparation des conteneurs et la réduction des délais de passage des marchandises au port . Il a suggéré aussi, la mise en fonction de la plateforme logistique de distribution pour favoriser la fluidité de la circulation urbaine, ce qui permettra également de décongestionner le port ; mais aussi de le positionner durablement dans la sous-région. Cette plateforme, constitue le meilleur moyen, pour désengorger les terminaux à conteneurs et offre de meilleures conditions de stockage et de conservation des marchandises.

**6- Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime «la problématique du post-acheminement de conteneurs au Port Autonome de Dakar » présenté par Mariane Seck ; Centre Trainmar de Dakar ; 2011**

Dans ce mémoire, l'auteur est revenu sur plusieurs aspects du post-acheminement de conteneurs ; les objectifs de l'auteur sont de prendre des mesures visant à optimiser l'utilisation des infrastructures existantes en favorisant le transit rapide des marchandises sur les terre-pleins.

**7-Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime « La place de la manutention des marchandises transportées par voie maritime : au PAD » présenté par Gladelle Nsangou SUP DE CO / IST.**

L'objectif de l'auteur dans son étude vise à montrer que le Port de Dakar peut répondre au mieux aux attentes de ses clients par la mise en place de moyens matériels et humains performants, avec la construction d'une plateforme de distribution sur un site de 20 ha pour abriter des entrepôts réels et fictifs.

**Autres (monographies, articles, rapports d'études)**

**1. Monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire n°5 « Gestion des revêtements de terminaux à conteneurs ».** Cette monographie a pour but de familiariser le personnel responsable des revêtements dans les ports avec la notion de gestion des revêtements. Ainsi elle vise à faire comprendre au gestionnaire les rapports existants entre tous les facteurs de dégradation d'un revêtement, de manière à pouvoir apporter une solution globale optimale au problème. Ce documents est un manuel de conception et vise à communiquer, là où des données spécifiques peuvent se révéler nécessaire, certaines références utiles.

## **Monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire n°18 « Création et gestion d'un terminal à conteneurs »**

Cette monographie retrace l'évolution de la conteneurisation dans le port de Colombo entre 1980 et 2002. Elle décrit la façon dont les autorités ont su tirer parti du «créneau» qui s'offrait pour ce genre de trafic et faire du port un important centre de transbordement. Les difficultés qui restent à résoudre sont également évoquées.

### **2-Les rapports**

#### **Port Autonome de Dakar(PAD). Rapports annuels de 2008 à 2018**

#### **Etude de marché sur les terminaux portuaires à conteneurs en Afrique de l'Ouest et du Centre, faite par MLTC/CATRAM CONSULTANTS ; 23/01/2013**

Cette étude a essayé de faire les principaux constats sur la desserte maritime de l'Afrique de l'Ouest du Centre, sur les hubs de transbordement, sur les risques liés à la volatilité des trafics de transbordements en COA, sur les investissements, sur l'environnement des ports. A la suite de cette étude, plusieurs recommandations ont été formulées il y'a entre autre la poursuite de la politique d'amélioration des infrastructures et des équipements portuaires, la réalisation des réformes institutionnelles là où elles s'imposent (Ghana, Angola...) et encourager la modernisation des réglementations portuaires, l'implication dans la mise en place de véritables guichets uniques répondant à des référentiels communs dans les différents ports, la Contribution à la fluidification de la desserte terrestre des ports (routes, Plates-formes intérieures à positionner en des points stratégiques de l'hinterland...), l'élimination des situations monopolistiques sur un port dans une logique de baisse du coût de passage portuaire (si les volumes accueillis sont suffisants), la généralisation les concessions portuaires et impliquer les opérateurs portuaires/armateurs dans les investissements pour pérenniser l'infrastructure, l'accompagnement les projets qui misent sur les trafics domestiques, et l'implication dans l'amélioration de la desserte des pays enclavés.

« **Etude des coûts du transport sur le corridor Dakar Bamako** » ; financée par USAID et présentée par les consultants Ibrahima Ndiaye et Sidy Touré pour International Resource Group(IRG). Avril 2011.

Le but du présent rapport est de faire une analyse des coûts de transport terrestre sur le corridor Dakar-Bamako, afin d'aider dans la définition de mesures politiques/réglementaires, physiques et de gestion en matière de développement et de réduction des coûts d'opération sur ce corridor.

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

## **1.5. Justification du choix du sujet**

Le Port Autonome de Dakar est l'un des ports les plus importants du continent africain, mais il se propose surtout d'être le premier port africain sur la côte atlantique.

Des aménagements ont été faits et de grandes sociétés y sont installées parmi lesquelles on peut citer NECOTRANS, BOLLORE mais surtout DUBAI PORT WORLD.

Le Port Autonome de Dakar est aussi un port d'éclatement des marchandises vers la sous-région et il arrive environ un nombre de 1500 à 2000 conteneurs par jour, ce qui nécessite un aménagement adéquat du Port Autonome de Dakar mais surtout une gestion optimale des aires réservées aux conteneurs.

Pour améliorer cette gestion des zones réservées aux conteneurs, il serait nécessaire avant tout de régler la vitesse de délivrance des conteneurs qui dépend à son tour de la vitesse de dépotage de ceux-ci.

Une amélioration de ce dépotage contribuerait aussi à une meilleure gestion des très longues files de camions qui ne devraient plus attendre très longtemps pour aller au Mali, Niger ou au Tchad...

## **1.6. Définition des concepts**

### **Le conteneur et l'enlèvement**

#### **Le dépotage**

Le mot dépotage vient de dépoter qui signifie enlever, ôter. Il signifie le déchargement des marchandises d'un conteneur ou d'une caisse mobile. Le dépotage ou dépotement est une action de décharger un conteneur, une caisse mobile ou un véhicule transportant des matières liquides, gazeuses ou poudreuses. Le dépotage est une manutention consistant à sortir des marchandises d'un conteneur.

#### **Le Conteneur**

Un conteneur ou container est une caisse de dimensions normalisées pour les marchandises, pour le parachutage d'armes ou de vivres ; un récipient transportable permettant de pratiquer des cultures hors sol<sup>53(\*)</sup>. C'est un cylindre dans lequel on place le lopin de métal que l'on veut filer à la presse.

De façon plus technique, le conteneur se définit comme étant un engin de transport, constituant un compartiment, totalement ou partiellement clos, destiné à contenir des marchandises ; conçu de manière à être aisément manipulé, notamment lors de son transbordement d'un mode de transport à un autre<sup>54(\*)</sup>.

---

<sup>(53)</sup> Dictionnaire LE PETIT LAROUSSE Grand format, EDITION 2006, P.286.

<sup>(54)</sup> Guide de la conteneurisation et des techniques intermodales, EDITION CELSE ; Article 1<sup>er</sup> de la Convention douanière relative aux conteneurs de 1956.

Dans le domaine du transport, un **conteneur** (forme recommandée en France par la DGLFLF<sup>1</sup> et au Canada par l'OQLF) ou **container**, est un caisson métallique, en forme de parallélépipède, conçu pour le transport de marchandises par différents modes de transport.

En effet, les recherches autour du conteneur avaient pour but de trouver la formule d'un emballage susceptible de permettre d'acheminer intacte une marchandise à travers toutes les vicissitudes du transport maritime.

## **L'enlèvement**

Etymologiquement «enlever» vient du latin *levare* (« soulever»)

Selon le dictionnaire français Larousse, le mot «enlèvement» vient du verbe enlever qui signifie soulever quelque chose, le porter vers le haut : Enlever un poids de cinquante kilos sans effort. Il signifie aussi, emporter, prendre livraison d'une marchandise vendue.

L'objectif principal de l'enlèvement des conteneurs au port de Dakar, est de permettre de libérer des espaces, pour réduire les temps d'attente des navires au niveau de la rade extérieure du port. Cette mesure vise une meilleure optimisation des surfaces portuaires.

## **Les parcs et terminaux à conteneurs**

Les parcs «yard» en anglais, sont des terre-pleins permettant de stocker les conteneurs en attente d'embarquement ou de livraison. Un terminal à conteneur signifie, une infrastructure portuaire spécialisée dans le chargement et déchargement des conteneurs transportés par les porte-conteneurs.

Il comporte ordinairement une darse avec un grand tirant d'eau ; un quai pour l'amarrage ; des portiques ou grues ; des réseaux de transport permettant l'inter modalité (routes et voies ferrées) et une surface consacrée à l'empilement des conteneurs. Le terminal à conteneur est un parc à conteneurs. Un espace bien organisé où sont rangés les conteneurs.

Il y a des zones réservées aux conteneurs pleins et des zones réservés aux conteneurs vides.

## Le port

Les dictionnaires ont jusqu'aux années 1930 défini le port (de mer, marchand, de commerce, de pêche ou de guerre) comme un « *enfouissement de la mer dans les terres* », naturel ou artificiel, donnant aux bateaux un abri (un havre) contre vents, courants et tempêtes. Avec les progrès techniques les ports sont aussi devenus, comme certains aéroports, des avancées gagnées sur la mer.

Selon **Wikipédia**, un port est une infrastructure construite par l'homme, située sur le littoral maritime, sur les berges d'un lac ou sur un cours d'eau, et destinée à accueillir des bateaux et navires. Un port peut remplir plusieurs fonctions, mais doit avant tout permettre d'abriter les navires, en particulier pendant les opérations de chargement et de déchargement. Il facilite aussi les opérations de ravitaillement et de réparations. Il est un lieu de séjour.

Tous les auteurs, qui se sont penchés sur le point de savoir quelle était la définition d'un port de commerce, ont constaté qu'il n'existait pas de formule déjà élaborée et qui donnerait entière satisfaction.

Dans son ouvrage "Les ports maritimes" (1989), **R. REZENTHEL** rappelle que le Code Français des ports maritimes ne donne pas de définition.

Seule la Convention de Genève du 9 décembre 1923 portant statut du régime international des ports maritimes en donne une: "**Sont considérés comme des ports maritimes, les ports fréquentés par des navires de mer servant au commerce extérieur**"

Elle ne permet pas non plus de rendre compte de diverses acceptions de ce terme, lieu géographique, entité administrative, communauté économique, logistique, etc. ....

Cette définition est aussi très partielle, puisqu'elle éliminerait tous les ports fluviaux ou lacustres.

D'autres auteurs ont donné les définitions suivantes qui, de même, ne peuvent être considérées comme exhaustives.

**DEUXIEME PARTIE**  
**CADRE METHODOLOGIQUE**

## 2.1. DOMAINE DE L'ETUDE : Le Port Autonome de Dakar

### La Situation géographique et L'évolution du PAD

Figure n°1 : vue du PAD



Le Port de Dakar bénéficie d'une position géographique exceptionnelle située sur la pointe la plus avancée de la côte ouest africaine, véritable carrefour pour nombre de routes maritimes entre l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Amérique latine et le continent africain. Le Port de Dakar se trouve à 3400 miles nautiques de New York, pour 10 jours de voyage à 2800 miles de Rio de Janeiro pour 8 jours, à 3950 miles pour 11 jours, à 2380 pour 7 jours et à 3600 miles pour 10 jours et demi de voyage.

Avec un chenal d'accès parfaitement balisé et constamment dragué, le Port de Dakar repose sur un plan d'eau de 160 hectares avec des profondeurs entre -10 et -13m, et offre une zone d'évolution assez vaste, permettant certaines manœuvres, sans remorquage.

## **L'évolution historique**

L'Histoire du port de Dakar est très liée à celle de l'île de Gorée située aux environs de la baie de Gorée. L'île était, en effet, utilisée depuis fort longtemps par les migrants tels que l'attestent les traces de mouillage datant de 1354 des marins Dieppois de Normandie (France). Gorée fut même occupée pour la première fois par les Hollandais en 1588 mais durant tout le 18<sup>ème</sup> siècle, l'île fut l'objet de plusieurs convoitises notamment entre anglais et français à cause de son caractère insulaire et des facilités de sa défense.

Une activité commerciale très dense y régnant jusqu'en 1857, année à laquelle on songe à installer une escale maritime à Dakar sur la grande terre. Une convention fut signée entre le Gouvernement 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.

Avec sa situation géographique stratégique, Dakar ne pouvait pas manquer de devenir un grand Port. L'enjeu fut compris, et différents programmes de travaux furent initiés pour améliorer les conditions d'accès et de travail des navires.

### **1864-1866**

- Édification d'un feu blanc à l'éclat d'une portée de 25miles.
- Mise en service du phare des mamelles le 1<sup>er</sup> Avril 1864.
- Installation du phare du cap-manuel en 1866.

### **1910-1926**

- Réalisation des dessertes routières et ferroviaires du port.
- Construction des hangars électrification, achats de grue et de remorquages.

### **1926-1933.**

- Construction de moles supplémentaires 5, 6 et 8.
- Construction de postes pétroliers à la jetée Nord.
- Réalisation de travaux de dragages.

### **Après 1945**

## **1947-1951**

- constructions du môle 4.
- **1954** Construction du wharf pétrolier.
- **1962** Construction du premier quai de pêche.
- **1980** Construction d'un môle de pêche.
- **1980** approfondissement du môle 1 (façade ouest) de -8.5à -10m pour pouvoir accueillir des navires porte-conteneurs en attendant la construction d'un terminal.
- **1980** constructions d'un poste RO.RO en zone sud et empiétement du bassin Ouest permettant de gagner 10000 m<sup>2</sup> de terre-pleins.

## **1985-1987**

- construction du terminal à conteneurs avec 2 postes à quai fondés à -11.6m et 8ha de terre-pleins.

## **1998-2004.**

- Extension du terminal à conteneurs(TAC2) et construction de la route de contournement Nord et du Carrefour giratoire de BEL-Air entre 2003-2004.

## **Présentation physico juridique et organisation du PAD**

### **Les Infrastructures et le Statut juridique**

#### **Les Infrastructures**

Les infrastructures intérieures barrière douanière sont réparties en deux zones (zone nord et zone sud) distinctes séparées par un port de pêche et des ateliers de réparation navale et une zone militaire.

A celles-ci s'ajoute la plateforme logistique de distribution Dakar-Port située à 500 mètres de la zone nord et des ENSEMA qui se trouvent au cœur de Bamako au Mali.

1. La zone sud est répartie en trois moles (1, 2,3), avec des profondeurs de 8.5à 10m, elle reçoit des marchandises diverses, 20% du trafic conteneurisé, le transit malien, le trafic « passagers » et le trafic « véhicules ». Elle dispose de 3 postes RORO, 12 postes pour marchandises diverses, 2 postes de servitudes pour les remorqueurs et les vedettes. Elle abrite aussi la Gare Maritime Internationale "**Cardinal Hyacinthe Thiandoum**", composée d'un espace billetterie, d'un hall d'enregistrement, d'une zone de transit sécurisée, d'un grand hall fret et des boutiques répondant au besoin d'amélioration des conditions de réception du trafic passager. Avec cet espace unique en son genre dans la côte ouest

africaine, accueille le bateau **Aline Siloé Diatta**, maillon essentiel dans la desserte maritime Dakar-Ziguinchor. La filière croisière pourra s'appuyer sur ce joyau pour relever la qualité des prestations offerte à une clientèle haut de gamme.

C'est dans cette zone que se trouve le terminal roulier « **El hadji Malik Sy** », qui permet au Port de Dakar de relever le défi de la spécialisation par la mise pied d'un terminal dédié au trafic roulant. 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. A terme, Dakar pourra desservir les pays limitrophes pour l'importation de véhicules. L'excellente position géographique permettra de jouer un rôle de premier plan dans le transbordement des véhicules en provenance des Amériques et destinés au pays de la façade Atlantique de l'Afrique.

### **Les Ateliers de réparation navale.**

Dakar n'ave demeure l'un des plus grands chantiers navals de l'ouest africain.

Situé à l'intérieur du port, le chantier possède des équipements modernes pour la réparation et le carénage

- un élévateur à bateau de 1200 tonnes
- une cale sèche de 195m de long et 27m de large
- un bassin de radoub de 130m de long et 38m de large
- deux (2) grues flottantes de 60 et 120 tonnes
- un dock flottant avec une capacité de levage de 60 000 tonne

### **Le Port de Pêche.**

Le port de pêche offre une superficie de 10ha, deux (02) Km de quai linéaire avec des profondeurs de 6 à 10 m, une dizaine de postes à quai y sont disponibles avec près de 60 bouches de distribution d'eau et 40 bouches de distribution de gasoil, Il dispose d'unités industrielles de traitement de poissons, de congélation, de produits de mer, de fabriques de glaces et d'entrepôts frigorifiques.

Les services offerts par le Port de pêche sont multiples :

- L'avitaillement en eau à quai et en rade
- L'avitaillement en gasoil
- L'avitaillement en matériels de pêche et en vivres
- La présence de deux bureaux de main-d'œuvre dockers
- Un service qui fonctionne 24h/24

## **La Zone Nord.**

La zone nord se compose de 3 môles (IV, V, et VIII, X) avec des fondations variant de -5 à -12 m. La zone nord abrite également le Terminal à Conteneurs disposant de 3 postes à quai exploitables à -13,00m avec une superficie des terre-pleins de 21ha.

Elle dispose d'installations spécifiques pour les vrac liquides (hydrocarbures raffinés, huile et vin) et les vrac solides (phosphates, blé, riz).

Une vingtaine de postes à quai y sont disponibles dont un fondé à -12m pour les embarquements de phosphates. Cette zone possède aussi un wharf pétrolier pouvant accueillir des navires calant jusqu'à 12m.

## **Le Terminal à conteneurs "Baye NIASSE"**

Le Terminal à conteneurs en zone nord du Port de Dakar recouvre une superficie totale de 24 ha et un linéaire de quai d'environ 700 m avec trois (03) postes fondés de 12 à 13m:

- TAC 1 qui est le parc bord à quai;
- TAC 2 situé en seconde zone;
- TAC 3 réservé aux conteneurs vides.

Un équipement moderne est mis au service de la manutention avec notamment quatre (04) portiques de quai (dont deux post panamax), quatre (04) grues Gottwald sur pneus, dix (10) portiques de parc RTG, quinze (15) reachstackers, quatre cent (400) prises frigos.

Le terminal à conteneurs offre des prestations de qualité certifiées :

- ISO 9001 pour la qualité.
- ISO 28 000 pour la sécurité de la chaîne d'approvisionnement
- ISO 140000 pour l'environnement
- ISPS pour la sécurité

Le trafic annuel d'environ **300 000 EVP** en constante progression offre d'excellentes perspectives à l'opérateur DP WORLD, concessionnaire pour l'exploitation du terminal.

## **La Plateforme logistique de Distribution Dakar-Port**

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 porteur et un autre pour les camionnettes Zone de manifestations et créations de valeurs ajoutées, le port de Dakar enrichi sa palette de service 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 de possibilités pour développer le hub de Dakar.

### **Le Statut juridique**

Le port de Dakar fut créé en 1856 par un acte réglementaire du second empire Français et fut un port de commerce et d'échanges sous les colons. Du statut d'établissement public industriel et commercial par l'ordonnance n° 06-09 du 27 Aout 1960, le Port Autonome de Dakar est passé, depuis le **1er juillet 1987 par la loi n° 87-28 du 18 Aout 1987**, à celui de société nationale, la SONAPAD ( Société Nationale du Port Autonome De Dakar) dotée d'un mode de gestion de droit privé avec un capital social de **52 milliards de francs CFA**. Sa réorganisation, suite au changement de statut, a permis d'avoir un organigramme de gestion intégrant toutes les fonctions essentielles à l'administration d'un port moderne.

### **Organisation du PAD**

La gestion du PAD est sous la responsabilité directe du Directeur Général, qui se charge de l'exécution correcte des orientations de gestion, données par le conseil d'administration. Son travail est soumis d'abord au contrôle du conseil de surveillance présidé par le Président du Conseil d'Administration (PCA). Ce Conseil composé de treize membres, détermine les orientations générales et est convoqué chaque fois que le besoin se fait sentir. Le conseil de surveillance se réunit en séance ordinaire durant le second semestre pour examiner le rapport de fin d'exercice du Conseil d'Administration et des commissaires aux comptes. Pour une bonne coordination de ses activités, le PAD a adopté l'organigramme suivant :

Le Directeur Général est nommé par un décret présidentiel et est assisté par un cabinet composé de :

- des conseillers techniques

- des structures rattachées au Directeur Général : (\*)<sup>55</sup>

- le Secrétariat particulier
- l'Assistant au directeur général
- l'Attaché de direction
- le Chargé de protocole et de mission
- 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 Suivi des Concessions(CSC) ;
- la Cellule Etudes et Conseil(CEC)
- le Département Contrôle de Gestion et Comptabilité Analytique(DCG) ;
- le Département Contrôle Facturation(DCF) ;

- les sept (07) directions sectorielles :

- la Direction du Capital Humain et de l'Organisation (DCHO) ;
- la Direction des stratégies et du Développement (DSD) ;
- 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).

---

<sup>55</sup> Décision n°00070/PAD/DG du 16 septembre 2010 portant organisation de la direction générale modifiée par la décision n°00001/PA/DG du 03 janvier 2013 portant organisation de la direction générale.

## **2.2. DELIMITATION DU DOMAINE DE L'ETUDE**

### **Présentation de la Direction des Opérations Portuaires<sup>56</sup>**

Cette présentation sera axée sur 2 points : l'organisation de la direction des opérations portuaires et ses missions.

### **L'organisation de la Direction des Opérations Portuaires.**

La direction des opérations portuaires comprend des structures rattachées au directeur des opérations portuaires et des divisions.

#### **Les structures rattachées au directeur des opérations portuaires :**

- Le secrétariat particulier du directeur ;
- Le chargé d'études en exploitation portuaire (CEEP) ;
- Le chargé d'études et d'inspections navales (CEIN) ;
- Les assistants à la cellule I.S.P.S. (C.I.S.P.S) ;
- Le bureau des statistiques opérationnelles(BSO) ;
- Le bureau administratif et comptable(BAC).

#### **Les divisions**

- La division de la capitainerie (CAP) ;
- La division du port de pêche(DPP) ;
- La division de la station de pilotage (DSP) ;
- Le centre polyvalent de sécurité(CPS).

### **Les missions de la Direction des Opérations Portuaires.**

La direction des opérations portuaires a pour mission :

- de coordonner et de contrôler les services opérationnels d'exploitation de l'outil portuaire au plan interne et externe ;
- de veiller à l'application des règlements de police et d'exploitation ;

---

<sup>56</sup> Décision n°00088/PAD/DEX/DG du 14 janvier 2002 portant attributions et organisation de la direction de l'exploitation modifiée par la décision n°00070/PA/DG du 16 septembre 2010 portant organisation de la direction générale.

- de participer à l'élaboration des projets d'aménagement et d'amélioration des installations portuaires ;
- d'assurer en permanence depuis la rade extérieure, la prise en charge, le placement et le service aux navires dans les meilleures conditions de rapidité, de sécurité et de sûreté ;
- de prendre toutes mesures justifiées pour garantir, dans les périmètres portuaires, y compris la rade extérieure le libre accès aux navires et le transit des marchandises dans les meilleures conditions de sécurité et de sûreté ;
- de gérer les terre- plein, hangar et bâtiments à usage personnel situées à l'intérieur la barrière douanière ;
- de mettre en œuvre la politique de maintenance de l'armement et assurer le suivi du carénage en relation avec la direction des infrastructures et de la logistique ;
- de veiller au bon usage des installations mises à la disposition de la clientèle, à la propreté du plan d'eau, des terre- pleins, des hangars, des voies de circulation et des quais ainsi qu'à la protection de l'environnement ;
- de veiller à la bonne application des dispositions des cahiers de charges des sociétés concessionnaires et auxiliaires agréées, installées à l'intérieur de la barrière douanière.
- de gérer les parcs et terminaux à conteneurs situées à l'intérieur la barrière douanière ;

Le Directeur des opérations portuaires assiste et conseil le Directeur Général dans les domaines relevant de ses compétences et est chargé, sous son autorité, de l'application des orientations définies dans les dits domaines.

La direction des opérations portuaires assure la rentabilité opérationnelle de l'outil portuaire.

## **Présentation du Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs (SEPTC)**

### **Organisation et Fonctionnement**

En 2005, le constat d'un port encombré par pleins de conteneurs sur les espaces portuaires, dans les parcs et jusque sur les quais, et occasionnant une multitude de rades, constituait l'image regrettable qu'offrait au monde, le port de Dakar.

Cette situation de congestion qui avait fini de ternir l'image du port de Dakar et d'affecter ses performances, poussa l'autorité portuaire à adopter par le biais de son conseil d'administration la **décision n°00121 PAD/DES/DG du 13 Décembre 2005** portant création du Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs (Annexe 1).

Le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs (SEPTC) a été créé au sein de la Division Capitainerie de la Direction des Opérations Portuaires (Ex Direction de l'Exploitation et de la Sécurité), par délibération du Conseil d'Administration, relative à l'institution des pénalités pour séjour abusif des conteneurs dans l'enceinte portuaire

### **Organisation du SEPTC**

La liquidation des redevances pour séjour abusif de conteneurs a démarré officiellement le 1<sup>er</sup> février 2006 au niveau du SEPTC. L'objectif visé était de désengorger les surfaces dédiées au trafic de conteneurs, une situation créée par le comportement de certains chargeurs qui ont tendance, à laisser séjourner longtemps leurs marchandises en attendant de trouver des clients acheteurs. Pour la bonne marche du SEPTC, les tâches définies dans un mode opératoire, sont exécutées par des agents appelés surveillants taxateurs sous la supervision de deux chefs de secteur et du chef de service. Le service compte deux(2) bureaux, un en zone nord, au môle 4 et l'autre en zone sud au môle 1.

### **Le fonctionnement du service**

Tout au début de sa création, le SEPTC a démarré ses activités sous la supervision d'un chef de service, avec cinq (5) surveillants taxateurs et un chef de secteur en zone sud et sept (7) surveillants taxateurs en zone nord. Le travail se déroulait du lundi au vendredi de 07h30 à 18h00. L'effectif va connaître une augmentation en septembre 2006, de sept (7) nouveaux agents avec l'entrée en vigueur de l'établissement des visas pour tout embarquement de conteneur vide. Le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs (SEPTC), fonctionne présentement à feu continu avec quatre (4) groupes par secteur, formés par les surveillants taxateurs. L'ensemble des tâches sont répertoriées dans un mode opératoire établi avant et après la concession du terminal à conteneur de la zone à DP WORLD.

### **Présentation des activités du SEPTC.**

Dans cette partie, nous allons voir, d'abord le mode opératoire établi avant la concession et dans un deuxième temps celui après la concession.

#### **Avant la concession**

Pendant cette période, l'ensemble des tâches se présente sous forme huit (8) opérations que sont :

#### **Opération 1 : Recensement des conteneurs stockés dans les aires destinées au stockage de conteneurs.**

- Il s'agit de renseigner, parc par parc, l'ensemble des conteneurs en précisant :

- le numéro du conteneur et sa nature (20' et 40') en distinguant les vides et les pleins ;
- le nom du navire transporteur ;
- la date d'arrivée et la date de fin des opérations commerciales ;
- la destination du conteneur (Import, Export ou en transit / transbordement).

S'agissant des conteneurs vides recenser dans les parcs, le manutentionnaire, chef de parc, est tenu de remettre les inter-changes dûment signés, à défaut, le délai de franchise va débiter à partir de la date de sortie du conteneur plein suivant le Visa PAD qui a été établi à cet effet.

Il en sera de même pour les conteneurs à l'export.

Aussi, pour les conteneurs vides débarqués des navires, en attente d'embarquement, le délai de franchise prend effet à compter de la date de débarquement.

### **Opération 2 : Renseignement du registre de suivi dans les parcs**

Il s'agit pour le Surveillant Taxateur, responsable de parc, de renseigner ces registres de suivi de séjour dans les parcs, qui seront apurés au fur et à mesure des enlèvements.

Chaque Surveillant Taxateur, responsable de parc a un registre à cet effet. **Opération 3 : Surveillance de l'occupation des parcs à conteneurs**

Il s'agit de:

- collecter les informations relatives aux occupations des parcs à conteneurs ;
- veiller au respect des règles d'entreposage des conteneurs notamment la hauteur du gerbage et la tenue correcte des travées avec une séparation nette des conteneurs vides et pleins ;
- prendre note des informations sur les prévisions d'escale et des mouvements des navires lors de la réunion journalière de programmation, de planification et d'exploitation

### **Opération 3 : Suivi du séjour des conteneurs dans les parcs**

Il s'agit de :

- identifier les nouveaux conteneurs entreposés dans le parc la veille, notamment les références du conteneur (numéro), la nature du conteneur (20' ou 40'), l'état du conteneur (vide ou plein), le sens du trafic (Transit ou Transbordement, Import ou Export) ;
- collecter les informations relatives au connaissance (B.L), au manutentionnaire, à la date d'arrivée du navire transporteur et du nom de celui-ci ;
- renseigner le registre de suivi du séjour des conteneurs dans le parc;
- mettre à jour la fiche de suivi des conteneurs vides, notamment les cinq premières colonnes en attendant l'embarquement.

#### **Opération 4 : Contrôle des pièces lors de l'enlèvement**

Cette opération est entièrement effectuée par le Surveillant Taxateur, responsable du parc, pour vérifier la conformité des documents qui lui sont présentés par le transitaire lors de l'enlèvement du conteneur.

Il s'agit notamment de :

- contrôler les pièces présentées par le client, BAE compagnie et déclaration douane ;
- vérifier, si effectivement le conteneur se trouve dans le parc, en consultant le registre de séjour ;
- mentionner sur la copie BAE Compagnie : « **dans les délais de franchise** », en cas d'enlèvement ou d'embarquement dans la franchise ;
- renseigner la fiche de suivi des conteneurs vides, en cas d'embarquement de vides dans la franchise
- faire le décompte des redevances dues sur la copie de BAE compagnie, en cas d'enlèvement après franchise ;
- remplir la fiche de suivi des conteneurs vides avec les montants à payer par conteneur puis, à faire signer par le Chef de Service des Parcs et Terminaux à Conteneurs et le manutentionnaire représenté par le responsable de parc.

#### **Opération 5: Délivrance de la quittance (VISA PAD) exigible avant tout enlèvement de marchandises**

Cette tâche sera effectuée par le surveillant taxateur responsable de parc.

##### **a) Enlèvement ou embarquement de conteneurs dans la franchise**

Il s'agit de :

- renseigner le visa, pré signé par le Chef de Service ;
- signer le visa dûment rempli ;
- remettre l'original et une copie au client qui doit le déposer à la Brigade Douanes ou les remettre au représentant du PAD en cas d'embarquement ;
- conserver la copie du BAE Compagnie.

##### **b) Enlèvement ou embarquement de conteneurs pleins hors franchise**

Il s'agit de :

- vérifier le décompte déjà fait ;
- établir la cession ;
- établir la quittance, pré signée par le chef de service, en mentionnant le mode de paiement, le numéro de la cession et le numéro du BAE Compagnie ;
- porter sur la souche de la cession, le numéro du reçu de caisse pour les paiements en espèce et le numéro de chèque, le cas échéant ;

- mentionner sur la copie du BAE, les numéros du visa et éventuellement de la cession attribuée à l'opération.

### **c) Embarquement de conteneurs vides hors franchise**

Il s'agit, pour le Surveillant Taxateur de :

- vérifier le décompte déjà fait sur la fiche de suivi de conteneurs vides ;
- signer et faire signer cette fiche au manutentionnaire, responsable de parc ;
- établir la quittance Visa PAD, pré signé par le Chef de Service, en mentionnant le numéro de la fiche de suivi dûment signée par les deux (2) parties ;
- établir la cession payable au comptant en mentionnant les références du manifeste cargo et la date limite de paiement (au plus tard quinze (15) à compter du jour d'embarquement).

### **Le Contrôle de l'établissement et de la délivrance de la quittance « VISA PAD »**

Il s'agit, pour le Chef de Secteur, en confrontant la copie des Bon à enlever Compagnie et la quittance délivrée de :

- vérifier le décompte séjour du conteneur par rapport au séjour du navire, au visa de sorti et à la fiche de suivi des conteneurs vides ;
- contrôler la conformité entre les taux facturés, les montants, la nature et le nombre de conteneurs
- transmettre, les copies du BAE compagnie visées, au Surveillant Taxateur pour apurement du registre des éléments de facturation et classement ;
- transmettre pour contrôle, les souches des carnets de visa PAD et de cession, au Chef de service.

### **Opération 7 : Apurement du registre de saisie des éléments de facturation.**

Il s'agit pour le surveillant taxateur de :

- Renseigner le registre précité en portant :
- la date d'enlèvement ou d'embarquement,
- le numéro de la cession, pour les paiements au comptant ;
- la mention « **BAE** » pour les enlèvements ou embarquements dans la franchise.

### **Après la concession**

Après le démarrage le 1<sup>er</sup> juillet 2008 de la prise en charge entière, par le concessionnaire DP WORLD, de la manutention bord de tous les navires escalant au Terminal, l'autorité portuaire consciente des désagréments que peuvent engendrer cette nouvelle situation, a pris un certain nombre de mesures pour faire face à la congestion du Terminal à conteneurs et les autres espaces dédiés à l'exploitation des conteneurs en Zone Nord. Pour se faire, l'autorité portuaire, en parfaite collaboration avec les différents acteurs, à savoir la douane, les concessionnaires, face à un faible taux d'enlèvement des

conteneurs pleins et l'augmentation de conteneurs vides en retour en attendant leur embarquement au niveau des parcs, a :

- interdit tout dépotage de conteneurs à l'import sur l'ensemble des surfaces du port ;
- interdit tout dépôt de conteneurs sur tout espace autre que ceux dédiés à cet effet ;
- aménagé une aire de dépotage sécurisée au niveau du parking de la voie de contournement Nord et à la plateforme logistique de distribution pour recevoir tous les conteneurs vides en retour de livraison avant leur embarquement.
- autorisé exceptionnellement et à titre transitoire, le dépotage des conteneurs en transit dans un espace sous douane et mis en place une procédure à cet effet pour suivre l'enlèvement du conteneur, une fois dépoté, sous peine de pénalité au consignataire. (Réf. Circulaire n° 00220 PAD/DES/CAP/SEPTC du 04 Février 2009) ce circulaire stipule la procédure de dépotage des conteneurs en transit au silo 4, qui s'articule autour de quatre (4) opérations :

### **OPERATION 1 : Demande d'autorisation de dépotage adressée au service des Parcs et Terminaux à Conteneurs**

**Qui** : le Transitaire ou le Réceptionnaire.

**Quand** : Avant la livraison du conteneur par le manutentionnaire sur présentation du bon de livraison de la compagnie qui doit impérativement reprendre le conteneur vide, sous peine de pénalité.

**Comment** : Donner toutes les informations relatives au conteneur à dépoter en précisant la compagnie, la nature (40'ou 20'), les marchandises, le numéro, le début et la fin de dépotage.

**OPERATION 2** : Etude de la demande par le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs.

**Qui** : Le Chef de Service.

**Quand** : Dès réception de la demande formulée par le transitaire.

**Comment** : Donner un avis favorable en fixant les modalités pratiques y afférentes et en faisant ampliation du document à l'Officier de Port Adjoint de la Zone pour information et suivi.

**OPERATION 3** : Déroulement de l'opération de dépotage au silo 4 sous la supervision d'un taxateur.

**Qui** : le transitaire et le réceptionnaire.

**Quand** : Après accord du Chef de Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs.

**Comment :** Transférer le conteneur dans la zone autorisée pour procéder au dépotage des marchandises en présence du surveillant taxateur et du consignataire pour l'enlèvement immédiat du conteneur après opération de dépotage.

**OPERATION 4 :** Enlèvement du conteneur vide.

**Qui :** le consignataire.

**Quand :** Après dépotage des marchandises en transit.

**Comment :** Enlèvement, séance tenante, du conteneur vide sous peine de pénalité pour occupation abusive de l'espace portuaire.

**Tableau n°1 : Tableau de synthèse de la présentation du PAD et SEPTC**

<b>Présentation de l'entreprise : Le Port Autonome de Dakar</b>						
<b>Situation Géographique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- premier port en eau profonde touché par les navires du nord et dernier port touché par ceux venant du sud</li> <li>- situation exceptionnelle et position stratégique à l'intersection des lignes maritimes</li> <li>- gain de temps de deux à deux jours par rapport aux autres ports ouest africain</li> </ul>					
<b>Infrastructure</b>	Le port de Dakar dispose d'énormes infrastructures entre ses différentes zones : nord et sud					
	Superficie du port	Channel d'accès	Plan d'eau	Tiran d'eau maximal	postes quai	Equipements
	325ha	195m à -13m	117ha	- 12m	54	Atelier de réparation navale, installations multiples en zone pêche
<b>Evolution historique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Date de création : 1856</li> <li>- Etablissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) :1860</li> <li>- Société nationale du port Autonome de Dakar(SONAPAD) :1987</li> </ul>					
<b>présentation du service exploitation des parcs et terminaux à Conteneurs (SEPTC)</b>						
<b>Historique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- création : 13 Décembre 2005.</li> <li>- Démarrage effectif : 1<sup>er</sup> février 2006</li> </ul>					
<b>mode opératoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recensement des conteneurs stockés dans les aires destinées au stockage de conteneurs.</li> <li>✓ Renseignement du registre de suivi dans les parcs</li> <li>✓ Surveillance de l'occupation des parcs à conteneurs</li> <li>✓ Suivi du séjour des conteneurs dans les parcs</li> <li>✓ Contrôle des pièces lors de l'enlèvement</li> </ul> <p>Contrôle de l'établissement et de la délivrance de la quittance « VISA PAD »</p>					

- |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Apurement du registre de saisie des éléments de facturation</li><li>✓ Demande d'autorisation de dépotage adressée au service des Parcs et Terminaux à Conteneurs</li><li>✓ Etude de la demande par le Service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs.</li><li>✓ Déroulement de l'opération de dépotage au silo 4 sous la supervision d'un taxateur.</li><li>✓ Enlèvement du conteneur vide.</li></ul> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **2.3 Méthodologie de recherche**

Pour mener à bien les recherches, il a été adopté une démarche méthodologique qui comprend quatre phases : - La recherche documentaire ; - l'étude exploratoire ; - les enquêtes de terrain ; - le dépouillement et l'analyse des données d'enquête.

### **2.3.1. Recherche documentaire**

La recherche documentaire a consisté à exploiter et à analyser la documentation existante pouvant permettre de tirer les informations nécessaires à l'atteinte des objectifs de l'étude à réaliser. A cet effet, la recherche documentaire dans le cadre de cette étude a été orientée plus, d'une part, vers des ouvrages spécifiques dans lesquels les questions de transport et de logistique dans le monde sont traitées, et d'autre part, vers des travaux de recherches (mémoires) sur le PAD. Ceci a amené à parcourir les centres de documentation de la place, les documents sur Internet, les structures étatiques et privées qui s'occupent des questions portuaires dans notre pays. Il s'agit notamment du :

- Service des Archives de la Direction du Port Autonome de Dakar ;
- Centre de documentation du Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC).
- SEPTC,
- Bureau Statistiques Opérationnelles (BSO)
- de la DOP,
- la Direction du Capital Humain et de l'Organisation (DCHO)
- Centre de documentaire du service de la formation et la bibliothèque du centre de Trainmar.

### **2.3.2. Etude exploratoire**

Elle s'est déroulée en deux étapes pour bien cerner les contours de notre thème. Il s'agit de :

#### **-la Pré enquête**

Cette première étape de recherches sur le terrain a porté sur l'observation, la connaissance du milieu et le recensement d'un certain nombre de données qui nous ont permis :

- ✓ De cibler les différentes structures de consignations ;
- ✓ de tester les questionnaires et guide d'entretien auprès de certains agents des sociétés de consignations et transitaires ;

#### **-L'Echantillonnage**

La population objet de notre étude est essentiellement constituée de :

- 5 responsables de société de consignation (entrevue);
- 5 gestionnaires de parcs à conteneurs ;
- 6 responsables de la zone malienne
- 4 gestionnaires de magasins de groupe
- 10 agents de société de consignation ;

- 10 douaniers au PAD
- 10 transitaires ;
- 10 agents de société de manutention ;
- 10 transporteurs
- 10 usagers du PAD.
- 10 dockers
- 10 cadres du PAD

**Tous les interviewés ont été choisis au hasard et au total, notre enquête a pris en compte 100 personnes.**

### **2.3.3. Enquêtes**

#### **Le Questionnaire**

Pour la collecte des informations, un questionnaire portant sur douze (12) séries d'interrogations adressées aux professionnels du secteur a été élaboré. Cela a permis d'avoir une bonne base d'informations sur les procédures de dépotage et les principaux problèmes rencontrés au moment de ces dits dépotages.

#### **L'Observation**

L'observation directe a été utilisée pendant le travail de terrain et elle a permis de voir de visu les différents problèmes rencontrés dans les opérations de dépotage par les usagers.

#### **Les entretiens**

Les entretiens informels ont été réalisés auprès des personnes ressources : Chef de division des domaines à la DOP, Chef de service des mouvements, chef de service SEPTC, les chefs secteur des zones nord et sud, les transitaires et responsables manutentionnaires, les gérants d'entrepôts de groupage installés au môle etc. Cette technique a été utilisée tout au long des entretiens, il s'agit de questions ouvertes ce qui a facilité le recueil de vastes informations.

### **2.3.4. Techniques d'analyse des données**

Après le dépouillement des données collectées sur le terrain, les résultats chiffrés de chaque question ont été traités manuellement, puis comptabilisés (calcul du pourcentage et de moyenne) ce qui a conduit à l'élaboration de graphiques grâce au logiciel informatique (Excel), pour montrer les résultats de recherche. Ces outils (graphiques) ont servi de supports pour une meilleure analyse des données recueillies. Ainsi l'analyse qualitative a été choisie pour étudier la causalité ; son but est de résumer les données recueillies sous forme de thèmes et de tendances en commun. Elle a été utilisée pour certaines données non numériques collectées au cours des enquêtes.

## **2.4. Difficultés rencontrées et limites des données recueillies**

Au cours de la réalisation de cette enquête, diverses difficultés ont été rencontrées et elles se résument comme ci-après :

### **Les difficultés**

- Le manque d'ouvrages spécifiques sur le thème d'étude ;
- le manque de temps évoqué par certaines personnes ressources ;
- l'indisponibilité de certains responsables du PAD qui a occasionné plusieurs reports d'enquêtes qui n'ont finalement pas eu lieu ;
- la volonté manifeste des agents et cadres d'entreprises de ne pas diffuser certaines informations professionnelles qu'ils jugent confidentielles ;
- la réticence des agents devant remplir le questionnaire ;
- le refus de certains usagers sous prétexte qu'ils ne disposent pas du temps nécessaire pour le remplir ;
- le non-retour des questionnaires par certains acteurs portuaires qui les ont emportés.

### **Les Limites des données recueillies**

Compte tenu du temps limité qui était imparti, des moyens restreints disponibles, des réserves des enquêtés et du caractère évasif de certaines réponses qui ont été fournies, cette étude n'a pas pu être approfondie comme voulu. Toutefois, des efforts ont été faits pour que ces difficultés et limites ne soient pas de nature à entraver l'obtention de résultats fiables.

# **TROISIEME PARTIE**

## **CADRE ANALYTIQUE**

## **3.1 Présentation et analyse des résultats**

### **3.1.1. Diagnostic des contraintes dans l'enlèvement des conteneurs**

#### **a) Les résultats de l'observation directe**

Le PAD est un monde grouillant avec des acteurs de différentes catégories, tâches et fonctions ; plusieurs journées ont été consacrées aux observations directes et cela à différentes heures, cela pour évaluer de visu le travail réalisé dans le cadre du dépotage des conteneurs. Les résultats obtenus peuvent se résumer ainsi :

- De très longues files de camions en attente pour être chargés ;
- Absence fréquentes de douaniers dans les zones de dépotage ;
- Difficultés d'allocation des dockers pour les opérations d'emportage et de dépotage ;
- Disputes fréquentes entre responsables de zones, manutentionnaires et chauffeurs ;
- Lassitude des chauffeurs de camions ;
- Aires de dépotage surchargées de monde.

Les zones de dépotage et d'emportage des camions devraient être mieux gérées car les vols sont fréquents et ils sont facilités par le nombre indéfini de personnes présentes dans ces aires réservées.

#### **b) Analyse des résultats de l'étude qualitative.**

**La taille de l'échantillon choisi est de 100 personnes choisies au hasard.**

**Les entretiens ont donné les résultats suivants : Caractérisation du processus de dépotage**

Il s'agit d'entretiens concernant tous les acteurs. De l'avis unanime (100%), le dépotage représente avant tout un avantage financier aussi bien pour les concessionnaires, les transitaires que les chauffeurs et pour ces derniers il s'agit surtout d'un gain de temps. Il fait éviter aux opérateurs la location des conteneurs. Ces opérateurs n'auront pas besoin de déposer une caution pour se faire livrer leurs marchandises pendant le dépotage, mais derrière ces avantages se cachent beaucoup de problèmes liés à l'insuffisance des aires de dépotages face à l'augmentation du trafic et au besoin de dépotages.

Pour tous les acteurs, le maintien de l'état actuel des dépotages au port contribue à accentuer la congestion du domaine portuaire et impacte négativement sur la fluidité du trafic dans le port. De l'avis des responsables du PAD interviewés la seule solution envisageable et viable est la délocalisation des dépotages car le port n'a pas pour vocation de gérer des dépotages, mais doit être plutôt une zone de transit des marchandises. Il existe des enjeux qui sont derrière cette volonté de dépoter des conteneurs au port.

Tous les usagers déplorent l'absence des agents de douane pour le dépotage et il faut attendre jusqu'à presque dix-sept (17) heures pour se voir affecter un agent de douane ; en outre, il faut y ajouter le manque de balises pour la sortie des camions chargés au port. Cet état de fait empêche non seulement le dépotage de se faire à temps mais aussi ralentit la sortie des camions après leur chargement.

## Analyse des résultats de l'étude quantitative

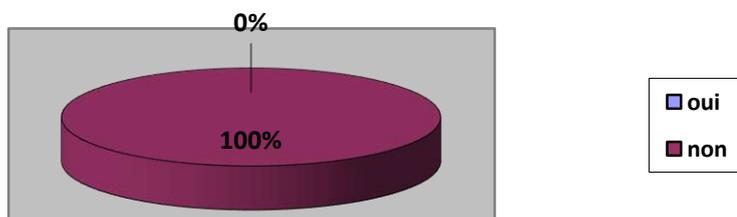
L'analyse de ces résultats consiste au dépouillement des questionnaires soumis aux transitaires, aux opérateurs maliens, aux gérants d'entrepôts de groupage, aux responsables, aux EMASES et aux agents préposés au dépotage. C'est une série de onze (11) questions qui a été soumise à vingt (20) différentes catégories d'acteurs.

- ✓ A La question : les surfaces dédiées au dépotage des conteneurs au Port Autonome de Dakar sont-elles suffisantes ?

**Tableau N° 07** : disponibilité des surfaces au PAD

Nombre	Réponse	Pourcentage
16	Non	100%
0	Oui	0%
Total		100%

### DISPONIBILTE DES SURFACES AU PAD



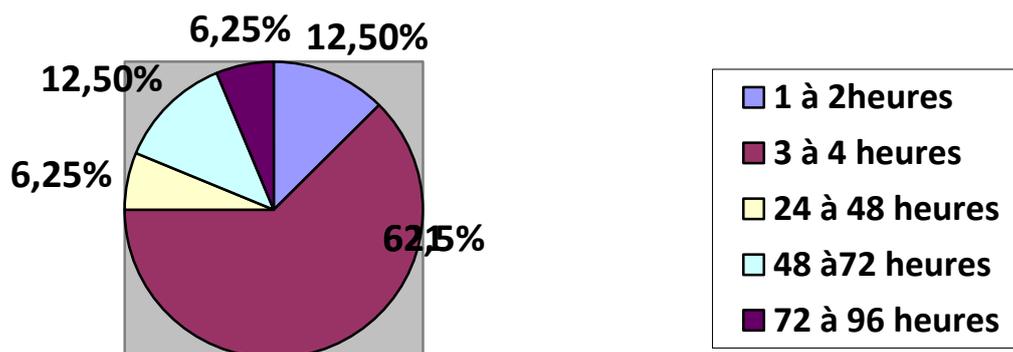
Sur les 16 réponses reçues toutes ont jugé les surfaces dédiées aux dépotages insuffisantes, ce qui justifie les désagréments notés dans les aires de dépotage d'où l'urgence de trouver des solutions pour décongestionner les espaces portuaires.

- ✓ A la question : quel est le séjour moyen du conteneur sur les sites de dépotage ?

**Tableau N° 8 : Durée du conteneur sur les sites**

<u>Nombre</u>	<u>Durée</u>	<u>Pourcentage</u>
2	1 à 2 heures	12,5%
10	3 à 4 heures	62,5%
1	24 à 48 heures	6,25%
2	48 à 72 heures	12,5%
1	72 à 96 heures	6,25%
Total		100%

**DUREE DU CONTENEUR SUR LES SITES**



12,5% et 62,5% pensent que le séjour moyen des conteneurs sur les aires de dépotage varie entre 1 à 4 heures. Les 25% restants estiment que ce séjour varie entre 1 et 4 jours. La réduction du délai de séjour des conteneurs dans les aires de dépotage est à mettre à l'actif des mesures prises par les autorités portuaires pour diminuer au tant que possible le séjour abusif de ces conteneurs dans le port. Il a été demandé aux opérateurs de dépoter les conteneurs sur les châssis sans les mettre à terre pour qu'ils ne séjournent moins de temps dans le port.

**3.1.2. Analyse des possibilités pour une meilleure utilisation des espaces dédiés au dépotage des conteneurs.**

- ✓ A la question : quels sont les avantages qu'offre le transport des marchandises par les camions par rapport aux autres moyens de transport ?

La plupart des personnes interrogées disent que l'avantage se situe sur le fait il n'y a pas de caution à verser pour le retour du conteneur, qui est souvent élevée si le dépotage se fait au Mali ; environ 1600000 à 2000000 Francs CFA par conteneur. Les autres avantages par rapport au rail sont liés au cout de transport si pour le train il faut payer pour chaque conteneur, pour le camion il faut payer le cout de location seulement et ces camions peuvent prendre cinq (5) EVP. Ils ont relevé aussi comme avantages les facilités de l'acquisition d'un camion par rapport au train, ceci est lié aux problèmes que rencontre ces dernières années Transrail : il faut plusieurs jours pour voir satisfaite une demande d'acquisition de wagons pour le Mali. Il faut des mesures fortes pour une réhabilitation du chemin de fer, c'est le seul moyen pour pouvoir faire un transport en masse ce qui va participer à réduire le nombre de mouvements de camions dans le port.

- ✓ A la question : comment de temps mettez-vous pour recevoir votre conteneur au niveau des espaces dédiés aux dépotages ?

### **Tableau N° 9: Délai de livraison**

Nombre	Durée	Pourcentage
2	Moins 1 jour	12,5%
10	1à 2 jour	62,5%
4	2 à 3	25%
Total		100%

#### **DELAJ DE LIVRAISON**



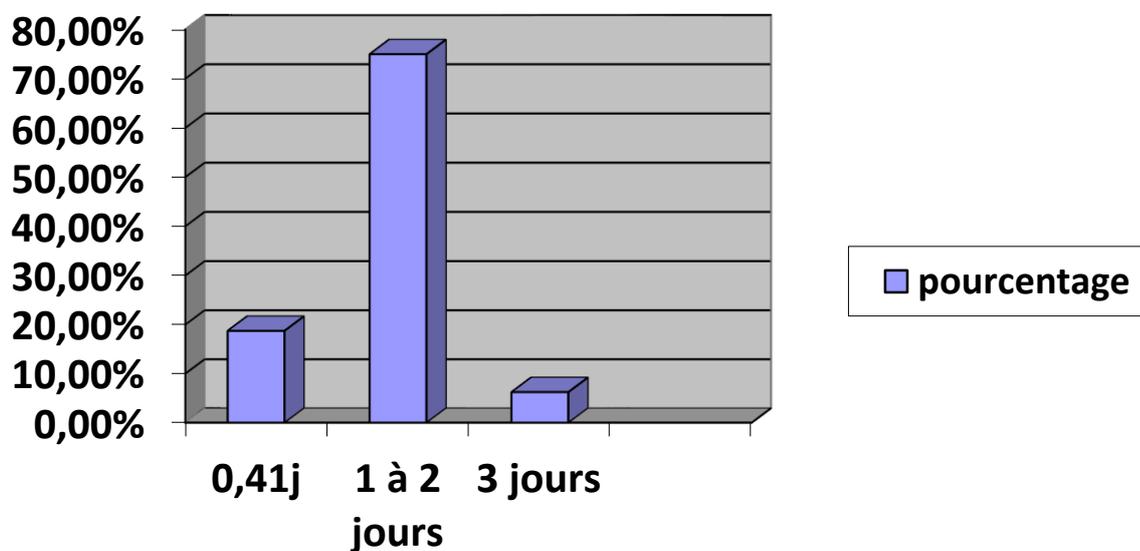
12,5% seulement estiment pouvoir se faire livrer leur conteneur à moins d'un jour, mais la majorité soient 87,5% disent attendre entre 1à 3jours pour recevoir leur conteneur. Ces lenteurs notées dans la livraison des conteneurs contribuent à la congestion des espaces dédiés au dépotage des conteneurs, ce qui pose un réel problème de compétitivité pour le port. Il faut qu'un suivi soit fait dans la gestion du service public dans les terminaux concédés. **Cela montre que l'hypothèse N°2 « Le manque d'organisation des acteurs du dépotage réduit les capacités d'accueil dans les aires concernées » est validée.**

- ✓ A la question : Combien de temps mettez-vous pour disposer d'un camion pour charger au niveau des zones de dépotage ?

**Tableau N° 10 : Disponibilité d'un camion**

Nombre	Durée	Pourcentage
3	1 heure	18,75%
12	1 à 2 jours	75%
1	3 jours	6,25
Total		100%

### Disponibilité d'un camion



18,75% estiment pouvoir disposer d'un camion dans un délai de 1 heure, ceci est dû à la disposition de certains opérateurs de leurs propres camions par le chargement : c'est le cas des gérants de magasins de groupe dans le port. Mais 75% et 6,25% estiment disposer d'un camion dans un délai compris entre 1 et 3 jours. Ces résultats montrent les efforts faits pour l'acquisition de camions pour l'acheminement des marchandises. Les autorités doivent trouver des solutions aux énormes problèmes liés à l'accueil de ces camions pour éviter les nombreux embouteillages qui compromettraient l'attractivité du port.

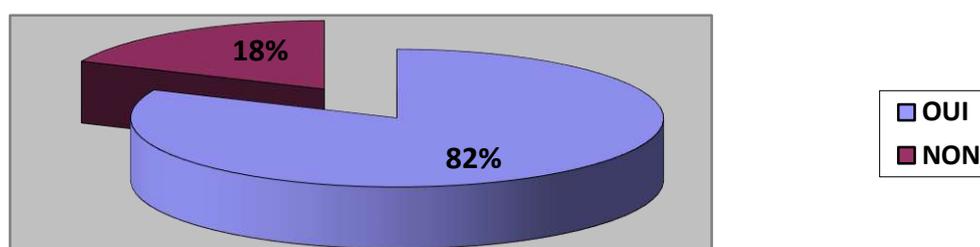
### 3.1.3. Identification des moyens à disposer dans les aires de dépotage

✓ A la question : disposez- vous de matériels adéquats pour une bonne exécution des dépotages ?

**Tableau N° 11 : Disponibilité de matériels de manutention**

Nombre	Réponses	Pourcentage
13	Non	81,25%
3	Oui	18,25%
Total		100%

### DISPONIBILITE DE MATERIELS DE MANUTENTION



81,25% estiment n'avoir pas de matériels adéquats et 18,75% ont répondu positivement, cela montre le manque d'organisation dans la gestion des dépotages. Un secteur bien organisé allait avoir de matériels nécessaires pour la bonne exécution des tâches. La plupart des acteurs attendent l'ouverture pour se rendre compte qu'il faut avoir des matériels pour pouvoir dépoter son conteneur. Ce manque de précaution est à l'origine de certains encombrements des sites de dépotage. **Cela conforte l'hypothèse N°3 « L'acquisition de matériels adéquats optimiserait les délais de dépotage des conteneurs et améliorerait la fluidité dans l'enceinte portuaire est validée »**

✓ A la question : quelles sont les contraintes que vous rencontrez pour le dépotage des conteneurs ?

Nous avons reçu les réponses suivantes :

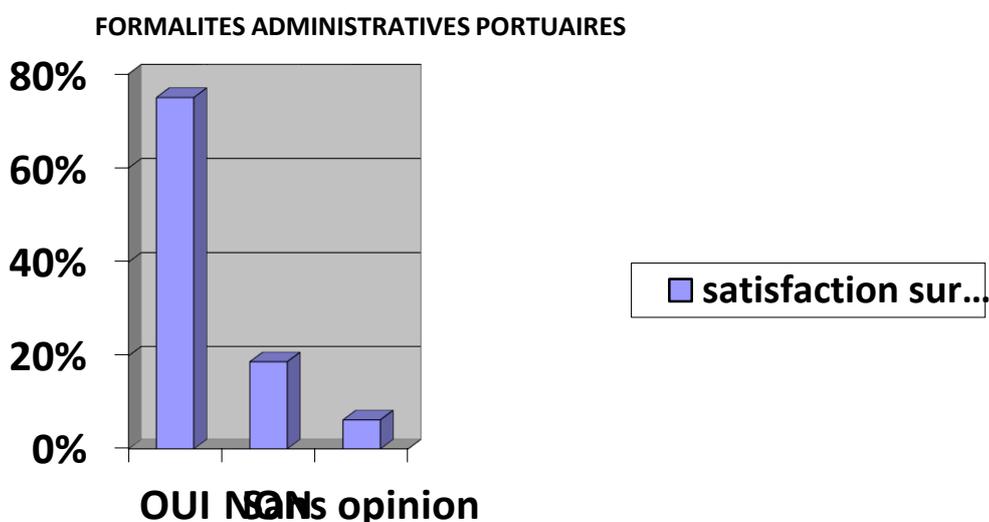
- l'étroitesse de la zone de dépotage nord ;
- les lenteurs dans les livraisons de conteneurs à DPW ;
- les embouteillages au môle 4 dus principalement à la position des ponts de bascule.
- la station des camions
- le stationnement des camions chargés de céréales au niveau du site de dépotage du môle 1

- étroitesse des sites de dépotage et mauvaise qualité des routes menant à ces dits sites
- le non revêtement des terre-pleins des sites
- non disponibilité toujours des agents de la douane qui porte d'énormes préjudices aux opérateurs maliens
- manque d'éclairage du site de dépotage de la zone nord
- insécurité sur le site de la zone nord

✓ A la question : les formalités administratives portuaires vous satisfont-elles ?

**Tableau N° 12 : Formalités administratives portuaires**

Nombre	Réponse	Pourcentage
3	oui	18,75%
12	non	75%
1	Sans opinion	6,25%
Total		100%



18,75% des gens interrogés estiment que les formalités administratives portuaires sont acceptables et 75% jugent négativement ces formalités et 6,25% n'ont pas donné d'avis sur la question, les autorités ont intérêt à revoir ces formalités en les rendant plus souples et adaptées aux nouvelles exigences technologiques. **Ces réponses montrent que l'hypothèse N°1 »Les lenteurs dans les procédures d'enlèvement impactent négativement sur les dépotages » est validées.**

✓ A la question : quelles sont les contraintes que vous rencontrez pour sortir les camions chargés après le dépotage ?

Nous avons eu les réponses suivantes :

- lenteur dans la délivrance des bons de sorties douane

- manque de balises pour les camions et il faut attendre souvent plusieurs heures pour se faire délivrer des balises
- encombrement de la sortie douane par des longues pauses surtout les vendredis
- les embouteillages surtout en zone nord et les mauvais états des routes en zone nord
- les chutes des camions chargés liées à l'impraticabilité des voies d'accès aux zones de dépotage
- manque de parking de stationnement pour les camions en attente de complément de formalités
- l'étroitesse de l'entrée du site de dépotage par exemple en cas de panne d'un seul camion à cette entrée tous les dépotages sont bloqués et les camions ne pourront pas sortir
- congestion des sites par des camions qui ne facilite leur sortie
- lenteur pour avoir des ordres de mission il faut faire en moyenne quatre (4) heures
- ✓ A la question : quelles sont les solutions que vous préconisez pour améliorer les opérations de dépotage au niveau du port de Dakar ?

Les réponses suivantes nous étaient servies :

- l'ouverture du site de silo 4 aux dépotages en attendant la réfection des routes menant vers le site de dépotage
- l'éclairage du site de dépotage pour que le travail puisse se faire même la nuit
- l'aménagement du site de dépotage de la zone nord en y mettant toutes les commodités pour la continuité du travail
- délocaliser les dépotages en dehors du port à long terme
- faire payer les usagers par un montant forfaitaire pour pouvoir entretenir les aires de dépotages
- réhabiliter le chemin de fer pour pouvoir un transport en grande masse
- aménagement d'un grand site à la frontière malienne dédié au dépotage pour diminuer les flux de camions dans le port
- ✓ A la question : quelles sont les suggestions que vous faites pour éviter la congestion du port, due au stationnement des camions dans l'enceinte portuaire ?

Nous avons reçu les réponses suivantes :

- mise à disposition d'un parking qui sera géré par le regroupement des maliens pour mettre les camions en attendant la réception de leurs papiers.
- augmenter les surfaces dédiées au dépotage
- inciter la douane à délivrer à temps les bons de sortie et l'augmentation du nombre de balises pour les longues attentes.

- éviter de mettre les conteneurs à terre pendant le dépotage pour juguler le séjour abusif de ces boîtes vides, l'immobilisation des camions en attente de dépotage participe à la congestion du port
- faire toutes les formalités nécessaires avant l'entrée du camion dans le port.

**Tableau n° 13 SYNTHÈSE Des résultats : analyse DE LA MATRICE SWOT :**

Il s'agit dans cette partie d'analyser les couples ; les forces et les faiblesses, mais aussi les opportunités et les menaces pour les dépotages de conteneurs au port de Dakar.

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Position géographique du port de Dakar et proximité des grandes routes maritimes ;</li> <li>-un effectif suffisant (18 agents soit 9 par zone) en plus chef de service.</li> <li>-un personnel compétent (niveau minimum le bac).</li> <li>-disponibilité d'un véhicule de terrain.</li> <li>-disponibilité de matériels de bureau.</li> <li>-le travail à feu continu du SEPTC (7j /7 et 24heures /24.</li> <li>-une cohésion sociale dans le service (une bonne ambiance dans le travail).</li> <li>-une bonne organisation dans le travail (maîtrise du mode opératoire du service).</li> <li>-une bonne motivation des travailleurs.</li> <li>- la modernisation des méthodes de travail (moyens informatiques, mise sur pied d'un nouveau logiciel pour la délivrance des visas et les services portuaires en général).</li> <li>- la spécialisation des terminaux à conteneurs.</li> <li>-externalisation de certains services (la concession du terminal à conteneurs et le môle 2 récemment au groupe Bolloré)</li> <li>-la modernisation de la livraison des conteneurs au niveau du terminal ce qui a entraîné la rapidité dans l'enlèvement des conteneurs.il y a un système de géo localisation des conteneurs dans le définitif qui a réduit les pertes de temps pendant la livraison.</li> <li>-l'assermentation des surveillants taxateurs, ce qui leur permettent d'émettre des mises en demeure en cas de non-respect du règlement exploitation du port.</li> <li>-la libéralisation du transport des conteneurs depuis Aout 2010.</li> <li>-Efficacité des opérations portuaires</li> <li>-Qualité des équipements</li> <li>-Fenêtres d'escales fixes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manque de mise à jour des procédures de travail après l'arrivée de DP WORLD.</li> <li>-l'insuffisance des surfaces dédiées aux dépotages</li> <li>-manque d'aires de stationnement pour les camions chargés en attente de complément de pièces.</li> <li>-manque de magasins et aires de dépôt pour la douane ce qui fait que la douane utilise les espaces du port pour les conteneurs en dépôt.</li> <li>-l'absence de guichet unique pour l'enlèvement des marchandises. les transitaires font la navette entre le SEPTC, la douane et le bureau des manutentionnaires.</li> <li>-lenteur administrative, rien que pour l'obtention du Bon à Enlever douane (BAED), un même dossier d'importation est obligatoirement présenté à huit (8) agents des douanes de services différents au moins.</li> <li>-manque de collaborations des différents acteurs portuaires, chacun gère indépendamment son travail.</li> <li>- Lenteur des enlèvements de conteneurs en zone malienne.</li> <li>-l'étroitesse des voies de circulation, ce qui occasionne des embouteillages dans le port.</li> <li>-le non-respect par certains clients des procédures portuaires (dépotage sans autorisation, faire la douane sans visa etc.).</li> <li>-manque de matériels de manutentionnaire dans les aires de dépotages.</li> <li>-surexploitation des espaces portuaires, on assiste à la dégradation des surfaces et des voies de circulation du port.</li> <li>-manque de suivi au niveau des concessions pas d'accès au terminal de DPW.</li> <li>-la faiblesse des exportations par rapport aux importations</li> <li>-étroitesse des sites de dépotage et mauvaise Qualité des routes menant à ces dits sites</li> <li>-le non revêtement des terre-pleins des sites</li> <li>- faible effectif des agents de la douane</li> <li>-manque d'éclairage du site de dépotage de la zone nord</li> <li>-insécurité sur le site de la zone nord</li> <li>-insuffisance de balises pour la sortie des véhicules maliens</li> <li>- cout de la manutention portuaire</li> <li>-Desserte ferroviaire – manque de fréquence, fiabilité et santé financière précaire des acteurs</li> <li>-Croissance du PIB sénégalais plutôt faible en comparaison des pays voisins</li> </ul>

<b><u>Opportunités</u></b>	<b><u>Menaces</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- la position géographique du port</li> <li>-l'acquisition d'un troisième (3) pote à quai au niveau du terminal avec son extension et le projet de réalisation du port de futur.</li> <li>-la disponibilité d'un port sec (la plateforme logistique de distribution).</li> <li>-l'existence de terminaux privés à l'extérieur du port</li> <li>-l'existence mise en exploitation de la mine Diogo pour le zircon ; de nouvelles installations ont été réalisées au port pour ce projet (rails, installations de dernière génération pour la manutention de ce produit).</li> <li>-vision des autorités pour faire du port un port d'excellence à l'horizon 2023</li> <li>-le récent démarrage de DAKAR TERMINAL du môle 2 (Elhadji Malick Sy)</li> <li>-Dématérialisation des procédures douanières et portuaires en général.</li> <li>-lancement du pilote de la dématérialisation des procédures du commerce extérieur au Sénégal.</li> <li>-Captation des trafics à destination du Mali</li> <li>-la réalisation des années à venir du port de Bargny-Sendou</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-le retour en paix de la Cote d'ivoire favorise le développement des activités du port d'Abidjan.</li> <li>-la concession de son terminal à Bolloré.</li> <li>-la réalisation par le Mali des routes vers la côte d'ivoire.</li> <li>-les nouveaux investissements dans le port de Guinée peuvent attirer les opérateurs maliens.</li> <li>-les financements acquis par la Mauritanie pour modernisation ses infrastructures, « sur la seule rangée Mauritanie/ Benin, pas moins de 1.8 milliards de dollars vont être investis dans des projets de modernisation et développement de Terminaux à Conteneurs »<sup>57</sup>.</li> <li>-l'avantage en terme de distance de la Guinée pour le Mali par rapport à Dakar</li> <li>-le problème de Transrail, le train n'accède plus en zone sud.</li> <li>-la tendance à des concessions rend difficiles les activités du SEPTC.</li> <li>- la non généralisation du service feu continu au système de la GAINDE.</li> <li>-Proximité de Dakar avec Tanger risque de limiter les volumes en transbordement pour le projet « port du futur »</li> <li>-Monopole de la manutention portuaire des conteneurs</li> <li>-Faisabilité et intérêt du projet de port de futur</li> </ul>

### **3.2.Les Recommandations.**

La création du service Exploitation des Parcs et Terminaux à Conteneurs a permis un meilleur enlèvement des conteneurs, une utilisation optimale des espaces portuaires, par conséquent une diminution des rades extérieures pour les navires.

<sup>57</sup> EDITO Au nom de la compétitivité par Dr Cheikh Kanté, DG du PAD.TAM-TAM DU Docker N° 1 Septembre-Octobre 2013.

Un certain nombre de recommandations très importantes sont proposées dans les paragraphes suivants.

## **Paragraphe 1 : Les recommandations à la douane, au VISA-PAD et au dépotage.**

### **A) la douane**

Il faut procéder à un réexamen et une analyse approfondie de toute la procédure de conduite et de mise en douane des marchandises afin de corriger les anomalies, redresser les irrégularités et combler les lacunes.

Pour le dépôt de manifeste, il faut améliorer la prise en charge des marchandises en rendant obligatoires le dépôt du manifeste dans les vingt-quatre heures (24h) après l'arrivée du bateau conformément aux dispositions du code des douanes. Or, plus vite cette transmission se fera, plus vite la déclaration sera traitée et validée par la douane. C'est pourquoi le dépôt de manifeste avant l'arrivée du navire est encouragé et soutenu par les autorités de la douane même s'il nécessite la mise en place d'un pôle de sensibilisation des armateurs et des agents de navigations. La gestion du manifeste doit permettre de mettre à la disposition des consignataires les moyens modernes et rapides de dépôt du manifeste. Les systèmes informatiques douaniers et portuaires utilisés comme celui du port autonome de Dakar (PAD) dénommé « **GAINDE** » doivent, en conséquence, être reliés entre eux, pour autoriser le transfert rapide du manifeste, entre la douane et l'administration portuaire.

- Simplifier le circuit des déclarations et réduire la durée des contrôles documentaires, en introduisant des critères de sélection des déclarations et en limitant le visa des chefs hiérarchiques à certaines déclarations.
- Amener les chefs de services à utiliser d'avantage le système informatique pour contrôler l'exécution du service notamment en ce qui concerne les délais de dédouanement, réexaminer le circuit des déclarations.
- Instituer l'attribution automatique du Bon à Enlever sur la base de critères précis et comportant un niveau de risque insignifiant.
- Organiser des réunions périodiques avec les différents organismes intervenant au niveau du port (Douane, commerçants, autorités portuaires, sociétés de transports, compagnies de navigation, bref tous ceux qui sont placés aux frontières maritimes, c'est-à-dire la communauté portuaire) pour coordonner leurs activités à l'effet de faciliter les opérations de dédouanement, d'enlèvement, de transport et de circulation des marchandises à l'intérieur du port.

### **B) la délivrance de VISA-PAD**

Pour la délivrance de VISA-PAD, il faut ;

Organiser des réunions avec les différentes parties concernées (douane, les autorités portuaires, les manutentionnaires, les opérateurs de terminaux) pour trouver une solution à la lancinante question de délivrance au port. Il faudra à ce niveau rappeler l'obligation d'avoir un visa avant toute livraison de conteneur au port.

Restaurer la procédure normale avant toute sortie de conteneur c'est-à-dire, se faire établir un visa avant le passage au système « **GAINDE** ».

Connecter le système portuaire « **ATLANTIS** » au système « **GAINDE** »

Accélérer la dématérialisation des procédures douaniers et portuaires qui a pour objectif :

- Amélioration du système de commerce électronique à l'échelle nationale

- Interconnexion ORBUS/GAINDE/CORUS au niveau national en vue de réduire les délais de préparation, de soumission et de traitement de la déclaration en douane;
- Intégration dans le système des services logistiques pour accélérer les formalités d'enlèvement des marchandises;
- Amélioration et rationalisation des procédures d'inspection non douanière pour les importations et les exportations, pour une réduction des délais liés à ces formalités

Déjà la « phase 0 » a été expérimentée au niveau du port depuis lors il n'a pas eu de progression, elle consiste à la sécurisation et de l'identification de tous les acteurs de la plateforme à partir de la signature électronique. Pour ce faire, un Token qui peut être une clé USB ou une carte à puce contenant un certificat numérique, a été attribué à chaque acteur signataire de documents. La mise à disposition de ce Token obéit à une procédure rigoureuse du fournisseur de service.

Mais avec la nouvelle politique, des autorités portuaires, basée sur la concession des terminaux à conteneurs à des opérateurs privés, nous estimons qu'il est nécessaire de revoir le mode opératoire du SEPTC, en éliminant certaines activités. Il peut s'agir de la délivrance de visas, car la majeure partie des concessionnaires ont créé leurs propres terminaux à conteneurs en dehors du port et la congestion n'est plus à l'ordre du jour. Les activités, comme l'enregistrement des listes de débarquement des conteneurs dans des registres, mais les apurements des conteneurs ayant fait l'objet de visas, sont éliminés car depuis la concession du terminal à DPW, aucune liste de débarquement destinée à cette opération n'a été transmise au SEPTC et les taxateurs n'ont pas d'interlocuteurs au niveau de DPW. Ce que DPW envoie aux autorités portuaires concerne seulement les statistiques mensuelles pour le besoin des redevances variables.

### **C) le dépotage**

Pour le dépotage, nous recommandons, surtout pour la zone nord, de délocaliser le site au niveau de la plateforme logistique de distribution, qui présente plus de sécurité par rapport au silo 4, très fréquenté par les piétons, car il est situé juste à l'entrée des piétons de la zone nord mais aussi le service de facturation de DPW.

Nous recommandons de voir avec l'opération concessionnaire de la plateforme logistique de distribution, comment intégrer les dépotages dans l'utilisation de cet outil par sa proximité avec le port, mais aussi elle présente plus de sécurité pour les usagers. C'est un site, aménagé 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 porteur et un autre pour les camionnettes.

Zone de manifestation et création de valeur ajoutée, le port de Dakar enrichi sa palette de service 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 de possibilités pour développer le hub de Dakar<sup>58</sup>.

### **Figure 2 : schéma plateforme de Distribution**

<sup>58</sup> Source : [www.portdakar.sn](http://www.portdakar.sn)



Ce site pourra régler le problème lié au séjour abusif de conteneurs pleins, Dans ce cas il faut instaurer une pénalité pour ces conteneurs pleins avec un délai de franchise de quarante-huit (48h), comme c'est le cas avec les conteneurs vides, mais avec un taux très faible pour ne pas décourager les opérateurs en transit. Pour la zone sud, nous préconisons les dépotages sur les châssis surtout ceux qui se font en face du parc de Grimaldi, pour les besoins des hangars qui se situent sur la rampe menant à la DOP. Il faut le dépotage des conteneurs frigos dans les parcs et terminaux, qui présentent plus de sécurité pour ces conteneurs, cela pourra participer à la décongestion des aires de dépotage.

### **Les recommandations pour le recouvrement et le fonctionnement du SEPTC.**

#### **A) Le recouvrement des factures.**

Pour prévenir les difficultés liées au recouvrement des factures, après le délai de quinze (15) jours, prévu à cet effet, nous recommandons d'instaurer le paiement au comptant, c'est-à-dire le manutentionnaire avant l'enlèvement de ses conteneurs, vient au SEPTC se faire établir un décompte pour les conteneurs dépassant les quarante (48) heures, passe à la caisse et l'autorisation lui sera notifiée, cela pourra nous épargner des contestations et des retards de paiement. L'autre possibilité c'est de transférer ces factures au service de recouvrement pour qu'il s'en charge.

#### **B) le fonctionnement du SEPTC.**

Le SEPTC fonctionne à feu continu, c'est-à-dire 24heures/24 et 7j/7, mais connaît un certain nombre de problèmes, que nous proposons d'apporter des solutions suivantes :

- pour le volet informatique, nous souhaitons que les autorités portuaires renforcent, l'équipement des deux bureaux du service, en le dotant notamment d'un scanner, d'une photocopieuse pour chaque bureau, mais aussi en ajoutant une autre imprimante en zone nord.

Ces équipements vont aider à mieux faire le travail, en gagnant beaucoup de temps dans les recherches d'un propriétaire de conteneur donné dans le port, ça permet aussi avec la dématérialisation de se débarrasser de ces gros registres, qui faisaient partie du décor quand on entrait dans le SEPTC.

- Sur l'utilisation des agents de ce service, il faut une réorganisation au niveau des bureaux, en recrutant des agents de terrain qui se chargeront de la collecte des informations et qu'ils

remettront aux agents chargés uniquement de la saisie de ses informations. Ensuite il y a un autre groupe préposé à la facturation, surtout avec le transfèrement futur des redevances variables du service, au SEPTC. C'est cela qui va permettre aux surveillants taxateurs d'être efficace dans le travail.

### **C) Les dépotages en zone Burkina.**

A court terme il faut la fermeture de cette zone pour un aménagement complet de la zone avant le prochain hivernage car la zone reste impraticable pendant cette période. IL s'agit d'une surface de cinq (5000 m<sup>2</sup>) mille mètre carré. Pour l'aménagement on peut prendre le cout estimatif qui a permis la réalisation et l'extension du terminal à conteneurs qui pour l'aménagement de 75 000m<sup>2</sup> il a fallu mobiliser 10 810 171 360 Francs CFA.

En outre, compte tenu de ces informations, on estime qu'une surface de 5000 m<sup>2</sup> coûterait

$5000/75000=0.0666666666$  c'est-à-dire  $1081017136*0.0666666666=$

$=720 678 083.5$  Francs CFA, ce montant va inclure tout l'aménagement nécessaire pour une utilisation de ce site ; à savoir :

-l'éclairage installation électrique

-canalisation

- revêtement des terres -pleins

A long terme il faudra sortir les opérations de dépotages de l'enceinte portuaire pour réduire les embouteillages.

En somme, l'application de ces recommandes, ne peut être efficace sans l'implication de tous les acteurs portuaires notamment la Communauté des Acteurs Portuaires qui doit veiller à l'échange des informations.

## CONCLUSION

La fréquentation d'un port est en corrélation avec la qualité des services qu'offre ce dernier. La célérité, la sécurité, le cout et la souplesse dans l'exécution des Operations sont les facteurs déterminants dans le choix d'un port d'escale et par conséquent, la fréquence dans la rotation.

Le port de Dakar dispose d'énormes atouts. Par sa situation géographique, il est le premier port Ouest Africaine en eau profonde capable d'accueillir des navires ayant plus de 12 mètres de tirant d'eau pour les navires venant du Nord et le dernier à la remontée par les navires en provenance du Sud.

Le port de Dakar est à la fois la porte d'entrée et de sortie des échanges commerciaux du pays et le point de contact potentiel avec les grandes lignes maritimes de l'Atlantique. Dakar est le troisième port d'Afrique de l'Ouest après Abidjan et Lagos et joue un rôle régional important, notamment pour le Mali. La modernisation et le développement du Port Autonome de Dakar ont débuté en 2006 avec la mise en concession, de la réhabilitation, de l'extension et de l'exploitation du terminal à conteneurs.

Pour le port de Dakar, la conteneurisation a fait un pas remarquable qui serait à l'origine de la congestion de ses espaces dédiés au trafic de conteneurs. Pour une meilleure optimisation de ses surfaces, un diagnostic à l'amélioration de la gestion des dépotages de conteneurs au Port Autonome de Dakar a permis d'analyser le circuit par lequel le conteneur passe pour être livré à son propriétaire. Cela nous a permis de revisiter l'ensemble des problèmes que les acteurs portuaires rencontrent pour le bon fonctionnement des opérations de dépotages et les désagréments que causent ces dites opérations dans la bonne exécution de la livraison des conteneurs et les marchandises en général. L'étude de ce thème, nous a permis de voir entre autres, le processus de dépotage des conteneurs, mais aussi l'impact de la création du SEPTC sur l'enlèvement des conteneurs au PAD.

En effet, à travers les différentes tâches qu'effectuent les agents du SEPTC, le Port de Dakar a pu améliorer la gestion de ces terminaux à conteneurs, mais aussi augmenter ses recettes, en réduisant considérablement le délai de séjour des conteneurs, ce qui a entraîné la diminution des temps en rade des navires.

Cette étude, nous a permis de voir les limites de la gestion des parcs et terminaux à conteneurs, auxquelles les autorités portuaires ont tenté d'apporter des solutions à travers différentes initiatives ; le lancement des projets d'extension et de modernisation du PAD en 2002 ; la création du SEPTC en 2006 ; la cession du terminal à conteneur à DPW en 2007 et récemment du môle Elhadji Malick SY (môle2) à Bolloré Africa Logistic.

Des recommandations ont été formulées, pour une meilleure optimisation des espaces portuaires entre autres, une atteinte de l'objectif principal de notre étude.

Notre étude pour des raisons de temps, de moyens, de disponibilité n'a pas atteint le maximum d'approfondissement qui était souhaité.

Nous souhaitons apporter dans le cadre d'études ultérieures, des éclairages et approfondissements à certains points du thème.

## **Bibliographie :**

- **Mémoire « Gestion des Parcs et Terminaux à Conteneurs »** présenté par **Massata FALL** ; en Master 2 en Management Portuaire et Maritime Centre Trainmar de Dakar ; 2009
- **Mémoire «La logistique des terminaux portuaires de conteneurs»** présenté par Julien Dubreuil, Aout 2008 au centre universitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT-2008-83)
- **Mémoire « Dédouanement de Marchandises Importées par Mer»** présenté par Arouna BA ; en Master 2 en COMMERCE INTERNATIONAL Faculté de Science Economique et de Gestion à l'université Cheikh Anta Diop de Dakar ; 2005
- **Mémoire «L'optimisation des surfaces dédiées aux trafics conteneurisés au Port autonome de Dakar»** présenté par Sidy DIAJHATE; de Master 2 en Management Portuaire et Maritime Centre Trainmar de Dakar ; 2010
- **Mémoire «Gestion des terminaux à conteneurs au port de Cotonou, Benin »**présenté par Georges Valère d'ALMEIDA ; en maitrise professionnelle 2009 en Géographie Université d'Abomey-Calavi, Bénin. 2005
- **Mémoire «L'optimisation de l'offre de services au port de Dakar »** présenté par Dame LO ; en Master 2 en Management Portuaire et Maritime Centre Trainmar de Dakar, 2009.
- **Mémoire « Les Terminaux à conteneurs portuaires »** présenté par Axelle JOUVE en Master II de Droit Maritime et des Transports .Année 2007/2008  
Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime **«la problématique du post-acheminement de conteneurs au Port Autonome de Dakar »** présenté par Mariane Seck ; Centre Trainmar de Dakar ; 2011  
Mémoire de Master 2 en Management Portuaire et Maritime **« La place de la manutention des marchandises transportées par voie maritime : au PAD »** présenté par Gladelle Nsangou  
SUP DE CO / IST

**Etude de marché sur les terminaux portuaires à conteneurs en Afrique de l'Ouest et du Centre, faite par MLTC/CATRAM CONSULTANTS ; 23/01/2013**

- **Monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire**
  - **Monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire n°5 « Gestion des revêtements de terminaux à conteneurs »**
  - **Monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire n°18 « Création et gestion d'un terminal à conteneurs »**

- **Webographie**

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

- [www.google.com](http://www.google.com)

- [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

- [www.portdecotonou.com](http://www.portdecotonou.com)

# **ANNEXES**

Annexe I-QUESTIONNAIRE

Annexe II-VISA PAD VERSION MANUEL

Annexe III-TABLEAU RECAPITULATIF DES PENALITES

Annexe IV-PHOTO ILLUSTRANT LA CONGESTION à LA SORTIE DU MOLE 8

Annexe V-PLAN DU PORT DE DAKAR



# I. SERVICE EXPLOITATION DES PARCS ET TERMINAUX A CONTENEURS

## ENQUETE SUR LE DEPOTAGE DE CONTENEURS AU PORT AUTONOME DE DAKAR

L'objectif de ce questionnaire est d'obtenir vos opinions et vos suggestions pour l'amélioration des dépotages de conteneurs au Port de Dakar.

Nous vous remercions d'avance pour votre temps que vous nous accordez pour résoudre les problèmes soulevés dans le questionnaire

**NOM ET PRENOM (S) :**

**Société :**

**Fonction :**

**Email :**

**Téléphone :**

1 – Les surfaces dédiées au dépotage des conteneurs au Port Autonome de Dakar sont-elles suffisantes ?

Oui

Non

2-Quel est le temps de séjour moyen du conteneur sur les sites de dépotages ?

3-Quels sont les avantages qu'offre le transport des marchandises par les camions par rapport aux autres moyens de transports ?

-----

-----

-----

4- Combien de temps mettez-vous pour recevoir votre conteneur au niveau des espaces dédiés aux dépotages ?

5-Combien de temps mettez-vous pour disposer d'un camion pour charger au niveau des zones de dépotages ?

6-Disposez-vous de matériels adéquats pour une bonne exécution des dépotages ?

Oui

Non

7-Quelles sont les contraintes que vous rencontrez pour les dépotages des conteneurs au port de Dakar ?

-----  
-----  
-----  
-----

8-Les formalités administratives portuaires vous satisfont-elles ?

Oui

Non

9-Quelles sont les contraintes que vous rencontrez pour sortir les camions chargés après le dépotage ?

-----  
-----  
-----  
-----

10-Quelles sont les solutions que vous préconisez pour améliorer les opérations de dépotages au niveau du Port de Dakar?

-----  
-----  
-----  
-----

11-Quelles sont les suggestions que vous faites pour éviter la congestion du port dû au stationnement des camions dans l'enceinte portuaire ?

-----

## II. RECAPITULATIF VISA 2013 (SYSTEME MANUEL)

	JANV	FEV	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUIL	AOUT	SEPT	OCT	NOV	DEC	TOT
1		23	24					21		34			102
2		26		4	5			36	2	34			107
3	19			14									33
4	25	31	10										66
5		34	25	24		2		30			3	4	122
6		41	37			1		5					84
7	35	60	37										132
8	33	33	24	4				12		1			107
9	41			5					9				55
10	48					5			22				75
11	49	38		5						20			112
12		27	6	3		5		7			1		49
13		27	33		7								67
14	16	17	25		1			24		7			90
15		15	6	1									22
16	8				1			25					34
17	55			3					2			32	92
18	42		3			14	27						86
19			4	18		1						16	39
20	22					1			1				24
21	25	5	1								4		35
22	12	33	19		2								66
23	35			1					11				47
24				2	3	2			32				39
25	43	32	2					8	28				113
26		37							11				48
27		23	3					2	41	4			73
28	29	12							2				43
29	31		3					6					40
30	39			2			37	7	10	19			114
31	37						26						63
<b>TOT</b>	<b>644</b>	<b>514</b>	<b>262</b>	<b>86</b>	<b>19</b>	<b>31</b>	<b>90</b>	<b>183</b>	<b>171</b>	<b>119</b>	<b>8</b>	<b>52</b>	<b>2179</b>

DAKAR, le 21 juillet 20 14



SERVICE EXPLOITATION DES PARCS ET  
TERMINAUX A CONTENEURS  
ZONE SUD

**III. TABLEAU RECAPUTILATIF DES PENALITES**

**POUR SEJOUR ABUSIF DE CONTENEURS VIDES AU MOLE 3**

**PERIODE:** 2014

**Raison Social:** SOMICOA SENEGAL

**IMPAYEES**

<b>Date Cession</b>	<b>Cession n°</b>	<b>Montant HT</b>	<b>Montant TTC</b>
14/07/2013	4920	1 520 000	1 793 600
<b>TOTAL</b>		<b>1520000</b>	<b>1793600</b>

Facture est arrêtée à la somme de D'un million sept cent quatre-vingt-treize mille six ce cents (1793 600F)



SERVICE EXPLOITATION DES PARCS ET  
 TERMINAUX A CONTENEURS  
 ZONE SUD

**TABLEAU RECAPUTILATIF DES PENALITES**

**POUR SEJOUR ABUSIF DE CONTENEURS VIDES AU MOLE 3**

**PERIODE** : 2014

**Raison Social** : GRIMALDI SENEGAL

**IMPAYEES**

<b>Date Cession</b>	<b>Cession n°</b>	<b>Montant HT</b>	<b>Montant TTC</b>
14/07/2014	4921	35000	41300
14/07/2014	4922	10000	11800
14/07/2014	4923	30000	35400
14/07/2014	4924	55000	64900
14/07/2014	4925	15000	11700
14/07/2014	4926	20000	23600
14/07/2014	4927	30000	35400
14/07/2014	4928	100000	118000
14/07/2014	4929	15000	17700
14/07/2014	4930	30000	35400
14/07/2014	4931	45000	53100
14/07/2014	4932	320000	377600
14/07/2014	4933	120000	141600
14/07/2014	4934	1260000	1486800
14/07/2014	4935	645000	761100
<b>TOTAL</b>		<b>2730000</b>	<b>3221400</b>

trois millions deux cent vingt un mille quatre cents franc CFA (3 221 400 frs CFA)



SERVICE EXPLOITATION DES PARCS ET  
TERMINAUX A CONTENEURS  
ZONE NORD

**TABLEAU RECAPUTILATIF DES PENALITES**

**POUR SEJOUR ABUSIF DE CONTENEURS VIDES AU MOLE 3**

**PERIODE** : 2014

**IMPAYEES**

<b>COMPAGNIES</b>	<b>MONTANT HT</b>	<b>MONTANT TTC</b>
GRIMALDI SENEGAL	2730000	3 221 400
SOMICOA SENEGAL	1 520 000	1 793 600
<b>TOTAUX</b>	<b>4 250 000</b>	<b>5 015 000</b>



SERVICE EXPLOITATION DES PARCS ET  
 TERMINAUX A CONTENEURS  
 ZONE NORD

**TABLEAU RECAPUTILATIF DES PENALITES**

**POUR SEJOUR ABUSIF DE CONTENEURS VIDES AU MOLE 3**

**PERIODE** : 2014

**Raison Social** : GRIMALDI SENEGAL

**PAYEES**

<b>Date Cession</b>	<b>Cession n°</b>	<b>Paiement Banque</b>	<b>Référence Chèque</b>	<b>Montant HT</b>	<b>Montant TTC</b>
17/12/02013	4902	SGBS	9772739 du 11/03/214	20000	23 600
17/12/02013	4903	SGBS	9772739 du 11/03/214	975 000	1 150 500
17/12/02013	4904	SGBS	9772739 du 11/03/214	240 000	283 200
17/12/02013	4905	SGBS	9772739 du 11/03/214	30 000	35 400
17/12/02013	4906	SGBS	9772739 du 11/03/214	135 000	159 300
17/12/02013	4907	SGBS	9772739 du 11/03/214	40 000	47 200
17/12/02013	4908	SGBS	9772739 du 11/03/214	45 000	53 100
17/12/02013	4909	SGBS	9772739 du 11/03/214	180 000	212 400
17/12/02013	4910	SGBS	9772739 du 11/03/214	15 000	17 700

17/12/02013	4911	SGBS	9772739 du 11/03/214	100 000	118 000
17/12/02013	4912	SGBS	9772739 du 11/03/214	20 000	23 600
17/12/02013	4913	SGBS	9772739 du 11/03/214	240 000	283 200
17/12/02013	4914	SGBS	9772739 du 11/03/214	1 275 000	1 504 500
17/12/02013	4915	SGBS	9772739 du 11/03/214	70 000	82 600
17/12/02013	4916	SGBS	9772739 du 11/03/214	15 000	17 700
17/12/02013	4917	SGBS	9772739 du 11/03/214	20 000	23 600
17/12/02013	4918	SGBS	9772739 du 11/03/214	10 000	11 800
17/12/02013	4919	SGBS	9772739 du 11/03/214	260 000	306 800
<b>TOTAL</b>				<b>3690000</b>	<b>4354200</b>

IV. Photo illustrant la congestion à la sortie du mole 8



## V. Plan du port de Dakar



<b>Table des matières</b>	<b>Pages</b>
Dédicaces .....	2
Remerciements .....	3
Liste des Abréviations .....	4
 INTRODUCTION	
<b><u>PREMIERE PARTIE</u></b> : CADRE THEORIQUE.....	12
1-Problématique de la recherche.....	13
2-Objectifs de la recherche.....	14
2-1 Objectif général	
2-2 Objectifs spécifiques	
3-Hypothèses de recherche.....	14
3-1Hypothèse générale	
3-2Hypothèses spécifiques	
4-Revue des littératures .....	15
5-Justification du choix du sujet .....	34
6-Les concepts clés.....	34
<b><u>DEUXIEME PARTIE</u></b> : CADRE METHODOLOGIQUE .....	37
1-Domaine d'étude.....	38
2-Délimitation du domaine d'étude .....	45
3-Techniques de recherche .....	55
4-Difficultés et limites dans les recherches effectuées .....	57
<b><u>TROISIEME PARTIE</u></b> : CADRE ANALYTIQUE .....	58
1-Présentation et Analyse des résultats .....	59
2-Recommandations .....	68
Conclusion	
Bibliographie .....	74
Annexes .....	76
Table des matières .....	88



