

REPUBLIQUE DU SENEGAL



**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA  
FORMATION PROFESSIONNELLE**

\*\*\*\*\*

**INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS**

MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



Sup de Co - Campus Point E Rue 3 prolongée,  
Boulevard de l'Est - Point E  
Tél : +221 859 95 95  
Email : ist@supdeco.sn  
Fax : +221 821 59 74



7, Ave Faidherbe Dakar-Sénégal  
Tél : 338496919 Fax : 338215074  
[www.supdeco.sn](http://www.supdeco.sn)

**THEME :**  
**ANALYSE DE LA MANUTENTION DES  
CONTENEURS AU PORT AUTONOME DE DAKAR  
CAS DE Dubaï Port World**

pour l'obtention du diplôme de Maîtrise (MASTER 1)  
En Transport et Logistique

Présenté par :  
DANOUNI Abdourazakou

Sous la direction de :  
Dr ABOU LY PROFESSEUR D'ECONOMIE  
à l'IST et LPA Expert Développement Local,  
Décentralisation et Tourisme  
(Pour le Réseau du CIDEL)

Année Académique  
2012/2013

## **INTRODUCTION.**

Près de 3 millions de conteneurs ont été acheminés en Afrique de l'Ouest pour l'année 2011 ; ce chiffre remarquable pour la zone est cependant à mettre en perspective avec les 500 millions d'EVP échangés dans le monde. Malgré tout, le taux de croissance des volumes illustre 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 - 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 au cours d'un passé récent : la problématique et l'enjeu reposent désormais sur l'adéquation entre les stratégies des compagnies maritimes et la pertinence de développement des projets portuaires.

C'est une question fondamentale. Il paraît en effet difficile de déterminer quel port pourrait jouer le rôle de port de transbordement continental et s'il y a un besoin réel dans ce domaine.

La présence de grands hubs de transbordement très concurrentiels au nord du continent (Algésiras, Tanger Med et Las Palmas et au sud avec les ports sud-africains) implique que ces hubs devraient être à la fois bien situés géographiquement, c'est-à-dire plutôt au centre de la zone, et compétitifs en terme de coûts, avec le risque de poser le problème du retour sur investissement d'un tel équipement.

Les trafics passant par les « gateway ports » sont fonction des flux générés par l'hinterland du port considéré et sont captifs jusqu'à un certain point, à condition que le port conserve sa compétitivité commerciale et opérationnelle vis-à-vis de ports concurrents dont les hinterlands peuvent recouper le sien.

Dans le cas où plusieurs ports sont en compétition, l'arbitrage est fait in fine par le chargeur en fonction de plusieurs critères : coût et qualité du passage portuaire, coût et durée du préacheminement terrestre, durée du transit maritime, etc.

Dans le cas contraire, les trafics de transbordement sont contrôlés par l'opérateur maritime qui choisit de desservir un port en direct ou via un hub de transbordement en fonction de critères commerciaux et opérationnels : volume des trafics considérés, taille des navires et capacités nautiques du port de destination finale, concurrence etc.

Le coût du transbordement est alors à la charge de l'armateur qui le considère comme un coût opérationnel et cherchera en permanence à le minimiser. Cette situation a une incidence sur un grand nombre de paramètres : changement de la taille ou du type de navires opérés, changement de type de desserte, etc.

L'armateur peut déplacer très rapidement d'un hub à l'autre de grands volumes de trafic en fonction de sa stratégie du moment et de l'attractivité commerciale des différents hubs.

Certains ports de transbordement ont ainsi vu leurs trafics s'échapper au fur et à mesure que de nouveaux concurrents mieux placés géographiquement ou économiquement arrivaient sur le marché.

Les conditions nautiques au port de Dakar permettent l'accueil d'une part très significative de porte-conteneurs avec une capacité comprise entre 3000 et 5099 EVP ; ainsi qu'une part limitée de navires entre 5100 et 7999 EVP. Le linéaire de quai en revanche, est suffisant pour l'ensemble de la flotte active. A titre comparatif, le port de Dakar est l'un des ports de la côte Ouest-Africaine dotés des meilleures conditions nautiques.

Les entreprises de manutention portuaire assurent toutes les opérations matérielles : le chargement et le déchargement des marchandises, y compris les opérations de mise et reprise sous hangar et sur terre plein.

Les systèmes de manutention les plus courants sont la manutention des marchandises conventionnelles, c'est-à-dire non conteneurisées et la manutention des conteneurs qui est objet de notre étude.

Dans le cadre de notre étude qui est l'analyse de la manutention des conteneurs au port autonome de Dakar cas de Dubaï port world. Nous allons essayer de comprendre comment se déroulent les procédures de la manutention des conteneurs au port autonome de Dakar.

D'abord, la première partie du mémoire sera consacrée au cadre théorique et méthodologique ; ensuite, la deuxième partie abordera de présentation du port autonome de Dakar et son organisation et en fin, la troisième partie s'intéressera à la présentation du résultat.

**PREMIERE PARTIE :**  
**Le cadre théorique et méthodologique**

## **Chapitre I. Le cadre théorique**

### **I.1. Le contexte de l'étude**

Le développement des ports est l'une des clés de voûte de la participation des pays africains au commerce international. Jusqu'à une date récente, les ports africains ont été sous le monopole public et ont pour la plupart été caractérisés par une faible productivité, une inadéquation des investissements et une mauvaise qualité des services fournis.

Cela a entraîné des coûts de transport maritime parmi les plus élevés au monde, ce qui a contribué à la faible compétitivité des produits africains sur le marché international. Pour résoudre ces problèmes, il s'est avéré indispensable d'engager des réformes institutionnelles et d'ouvrir les opérations portuaires aux partenaires privés.

C'est à la fin des années 90 que les premières opérations de partenariat privé/public ont été mises en œuvre ; le plus souvent, elles ont été menées sous la pression de la concurrence régionale et/ou des institutions financières internationales.

Vu les différences de développement et les particularités historiques des pays africains, il est difficile de faire ressortir un modèle type de réforme et de partenariat public/privé sur le continent. Les formes de coopération avec le secteur privé sont multiples et différentes d'une région à une autre et au sein d'un même pays. La région de l'Afrique de l'Est et australe est la plus avancée dans la privatisation des opérations portuaires grâce à la volonté politique de développement régional.

Il est actuellement trop tôt pour présenter des résultats chiffrés significatifs permettant d'analyser les conséquences de la coopération entre le public et le privé sur les performances portuaires.

On a cependant observé une forte amélioration des principaux indicateurs avec une augmentation de la productivité des terminaux à conteneurs, des trafics, de l'efficacité des services, etc. et un accroissement de la concurrence intra-régionale dès la première année d'activité des opérateurs privés. Néanmoins, quelques ports souffrent toujours des effets néfastes (retards, pertes de marchandises, etc.) des actions des autres partenaires (douanes, sécurité, etc.) et du sous-équipement du transport terrestre, tels que le chemin de fer et les routes, destinés respectivement aux moyennes et courtes distances.

Dans le moyen terme, la presque totalité des ports africains se dirigent vers une gestion autonome avec une séparation de la fonction de régulation de celle des opérations.

Et compte tenu de la limite des trafics de la plupart des ports africains et du risque de transfert d'un monopole public à un monopole privé, on estime que l'option dite "port propriétaire foncier" (landlord port) est pertinente.

Dans les années 90, la globalisation, avec ses vastes mouvements de dérégulation et de libéralisation, a provoqué des changements dans la structure de l'économie mondiale.

L'industrie portuaire est ainsi amenée à faire face aux nouveaux défis et opportunités de la globalisation où les ports sont de plus en plus appelés à répondre comme centres de transports intégrés et plates-formes logistiques, et aussi faire face à l'évolution de l'industrie (conteneurisation, navires de grande taille, nouvelles technologies de communications, etc.) qui implique des investissements lourds en équipement.

Pour s'adapter à ce nouvel environnement, marqué par des fusions et des alliances/coopération des entreprises, etc., l'industrie maritime s'est engagée dans des stratégies d'innovation, d'amélioration de la productivité et de baisse des coûts.

Compte tenu de la taille et des coûts élevés des investissements nécessaires au développement des ports, surtout avec l'essor de la conteneurisation, il s'est avéré urgent, partout dans le monde, que les pouvoirs publics et les autorités portuaires engagent de nouvelles réformes et mettent en place des stratégies efficaces pour attirer le financement privé.

Le partenariat avec le secteur privé assurera l'amélioration de l'efficacité des services ainsi que l'entretien, le renouvellement et la performance des équipements.

De par sa position géographique, le Port Autonome de Dakar sert les pays environnants et constitue un couloir naturel pour les pays enclavés comme le Mali et le Burkina Faso entre autres.

Il réalise ses activités portuaires grâce aux entreprises de manutention qui sont installées dans son enceinte : les transporteurs, les agents maritimes, les consignataires de navires, les transitaires, les commissionnaires agréés en douane, les commissionnaires de transports, les agents de douane, sont entre autres, présents sur sa plate-forme portuaire pour assurer les opérations de manutention.

Il est nécessaire de rappeler que la performance d'un port se trouve dans ses opérations de manutention et ceci s'applique au port de Dakar par la performance de ses entreprises de manutention.

D'ailleurs, même la tendance actuelle mondiale est marquée par des concessions domaniales des terminaux portuaires, attribués à des grands opérateurs de la manutention portuaire. Cela illustre bel et bien le maillon fort que constituent les activités de manutention effectuées sur ces plateformes multimodales.

Ces opérations résultent de l'intensification de la concurrence régionale pour à la fois servir les pays voisins enclavés et devenir une plate-forme d'échanges régionale.

C'est ce contexte qui a motivé le choix de notre sujet « **Analyse de la manutention des conteneurs au Port Autonome de Dakar : cas de Dubaï Port World** »

Dans cette optique, un espace appelé terminal à conteneur, a été aménagé pour l'exploitation des activités. C'est pourquoi ce mémoire s'intéresse au Port Autonome de Dakar, plus précisément pour mieux comprendre l'organisation et le fonctionnement des terminaux portuaires à conteneurs. Nous avons choisie le cas de DPW.

## **I.2. La problématique**

Le port maritime est l'espace économique où ont lieu les escales des navires, les ruptures de charges dans l'acheminement des marchandises mer-terre/terre-mer et où interviennent plusieurs structures chargées d'assurer les opérations nécessaires au passage des navires, des marchandises et des personnes.

C'est-à-dire que le degré de satisfaction obtenu en fonction des normes préétablies donne la mesure du rendement du port. On peut en déduire que le rendement diffère selon les services qui sont fournis par des navires, les marchandises ou des personnes entre autres.

Avec l'accroissement du trafic des marchandises dans un port et l'inadéquation de certaines des installations et infrastructures, la gestion du séjour des navires dans le port est souvent liée aux opérations de manutention et administratives.

C'est ainsi que le port de Dakar dont la cadence était de 10.003.099 tonnes en 2008 contre 8.742.971 tonnes en 2009, éprouve des difficultés à fournir un service adapté de haut niveau aux navires. Ceci est une entrave à la productivité des opérations portuaires qui se traduit par l'encombrement des espaces portuaires, l'insuffisance des aires de stockage et de circulation, l'indisponibilité de certains quais, la longue attente des navires en rade et à quai, la complexité et la lenteur des formalités administratives, la vétusté des vedettes portuaires et l'incapacité d'accueil du port des navires à fort tirant d'eau.

Tout cela passe entre autres par la concession du Terminal à Conteneurs du PAD<sup>1</sup> à Dubaï Port World. Le PAD reçoit un nombre important de conteneurs, ce trafic nécessite l'utilisation intensive des réseaux de transports et une interaction entre les acteurs / partenaires.

Les frais de séjour des navires à quai dépendent en partie de la qualité de service et des opérations portuaires, ainsi que les tarifs pratiqués au port. Nous jugeons qu'il serait important de s'intéresser à la gestion des opérations de manutention au niveau du Terminal à conteneurs de DP World.<sup>2</sup>

On note une amélioration depuis la mise en concession du terminal à conteneurs et son extension. Il y a eu donc aussi nombreux changements au niveau des infrastructures de manutention, ce qui a permis au port de Dakar d'augmenter sa capacité. Mais à côté des contraintes on constate certaines difficultés majeures. Ce qui retarde l'exécution des opérations dans la manutention des conteneurs au PAD.

Dans cette analyse relative aux différents constats observés, ressort notre principale préoccupation relative à l'activité de manutention dans le terminal à conteneurs : **Comment optimiser les opérations de manutention des conteneurs au Port Autonome de Dakar ?**

Pour traiter convenablement cette problématique, nous nous sommes posé les questions suivantes :

- Comment s'organisent les activités de manutention de conteneur ?
- Quelle est la productivité annuelle du Port Autonome de Dakar ?
- Comment DPW exploite-t-il le terminal à conteneur du Port Autonome de Dakar ?

### **I.2.1.La revue de la littérature**

Plusieurs recherches ont été effectuées sur le transport en général, cependant peu portent sur l'activité portuaire en Afrique occidentale. En effet, notre sujet porte sur le domaine maritime plus précisément sur l'analyse des opérations de manutention des conteneurs à DPW. Pour faire ce travail, nous avons eu recours à certains documents et ouvrages abordant les activités de manutention dans le transport maritime.

---

<sup>1</sup> Port Autonome de Dakar

<sup>2</sup> Dubaï Port World

Il s'agit des ouvrages de logistique et transport, des études et enquêtes faites par des instances internationales (CNUCED<sup>3</sup>, OMC<sup>4</sup>...) et des revues spécialisées. Les dictionnaires spécialisés et littéraire nous ont permis par ailleurs de mieux affiner nos idées en trouvant le contenu adéquat pour chaque concept utilisé dans notre étude.

Au cours de nos investigations, nous avons constaté que le terminal à conteneur jouait un rôle clé dans la mutation des transports maritimes. D'après RITTERJ(1971) « Les transports constituent un élément de première importance qui concrétisent l'empire de l'homme et des systèmes économiques et politique sur l'espace ».

Pour **Wolkowi Tsh M. (1982)**, « les transports ont des activités fondamentales pour les services des individus et des États car, ils permettent d'assurer le déplacement des personnes et l'acheminement des biens ». **Fremont A. (1998)** affirme quant à lui que : « l'espace maritime est défini comme système géographique dont la finalité consiste à relier les espaces continentaux ». **Dezert (1976)** à propos de la concurrence entre les différents modes de transport trouve que : « le trafic maritime est le meilleur marché pour les marchandises car depuis quelques années, le navire, pour ce qui le concerne, tend vers une nette adoption du transport des marchandises face à la concurrence de l'avion pour le transport des passagers ».

A travers ces auteurs nous pouvons dire qu'il est possible de nos jours de parler du rôle clé que joue le transport maritime dans le monde. Ainsi quelques ouvrages et surtout des travaux de recherche entrepris par les organismes internationaux, ont superficiellement abordé la manutention et l'étude du domaine portuaire sous cet angle managérial.

Il s'agit de la monographie sur la gestion portuaire de la CNUCED, des ports et transport maritime en Afrique de l'Ouest et au centre : Les défis à relever rédigés par HARDING, PALSSON et RABALLAND....

Ces documents particulièrement intéressants dans leurs grandes lignes ont su toucher certains aspects (gerbage, empotage, dépotage...) managériaux de la manutention portuaire. Ils traitent des questions relatives à la mesure du rendement et des productivités du port, les temps passés par le navire au port, l'efficacité des acteurs portuaires etc...

Ces approches thématiques témoignent vraisemblablement d'une démarche que nous pouvons inscrire sur la trajectoire du management que nous ne cessons de clamer.

---

<sup>3</sup> Conférence des Nations Unis pour le Commerce et le Développement

<sup>4</sup> Organisation Mondiale du Commerce

### **I.2.2. La clarification des concepts**

Une recherche consciente de ces besoins ne peut outrepasser la nécessité de clarifier ces concepts, car une exigence essentielle de la recherche est que les concepts soient vraiment définis pour permettre une bonne communication entre auteurs et lecteurs concernés.

**Port** : Un port est un lieu de réception des navires qui effectuent des escales techniques et commerciales. Il a pour fonction principale d'assurer le transbordement des marchandises entre les navires et autres modes de transports.

L'objectif d'un port est d'offrir un plan d'eau abrité, accompagné d'un aménagement de l'espace terrestre de manière à permettre aux navires de réaliser dans les meilleures conditions leurs opérations et autoriser l'accomplissement d'une multitude d'activités industrielles, commerciales et touristiques. Le port est composé entre autres, d'infrastructure (ouvrage) et superstructures (outillages) qui sont fonction du trafic.

**Port autonome** : Port contrôlé par un organisme public indépendant, administré par un conseil d'administration assisté d'un directeur. Il n'est autonome que de nom car l'État exerce un contrôle sur sa gestion et ses investissements.

C'est un établissement public à caractère industriel et commercial doté d'une personnalité et d'une autonomie financière.

**Manutention** : signifiait à l'origine manuellement, c'est-à-dire tirer, pousser, lever, reposer un ou plusieurs objets en ordre.

**Manutention des conteneurs** : Désigne l'ensemble des opérations de chargement et de déchargement des marchandises dans les ports.

**Empotage** : Action de charger des marchandises dans un conteneur, une caisse mobile, un véhicule, soit solide ou liquide ou gazeux.

**Dépotage** : c'est le contraire de l'empotage, action de décharger des marchandises dans un conteneur, une caisse, un véhicule.

**Gerbage** : Action consistant à superposer des contenants, tout en évitant que les premiers plis se retournent au dessous de la pile.

**Navire** : c'est un bâtiment flottant, destiné à naviguer à des fins commerciales ayant pour objet le transport de personnes ou de marchandises.

Il existe plusieurs types de navires dont les navires cargo, les navires porte-conteneurs etc....

**Conteneur** : Emballage de transport généralement de forme parallélépipédique conçu pour faciliter le transport sans rupture de charge et muni de dispositifs rendant sa manipulation

aisée. Les conteneurs normalisés mesurent 20, 30 et 40 pieds de long, soit des capacités respectives de 30, 45 et 60 m<sup>3</sup>.

**Porte-conteneurs** : Est un navire destiné exclusivement au transport de conteneurs à l'exclusion de tout autre type de marchandises conventionnel. Apparue dans les dernières décennies, le porte-conteneurs est maintenant une figure importante des ports de commerce, et fait partie intégrante du commerce mondial.

Il est conçu pour le transport d'un chargement complet de conteneurs dans des cellules fixes, les conteneurs sont transportés en cales et en pontée où ils doivent être solidement arrimés.

La capacité de ce type de navire est exprimée en TEU (Twentyfeet Equivalent Unit) et peut varier de 300 TEU à 500 TEU pour les plus petits et à 4500 TEU pour les moyens. Ainsi, le dernier plus gros porteur moderne qui a une capacité de 18300 EVP avec une longueur de 400 m et une largeur de 59 m.

**Terminal** : Espace constitué d'un quai et d'un terre-plein d'où partent et où aboutissent les voyageurs et les marchandises.

**Terminal à conteneurs** : Les Terminaux à conteneurs sont des lieux de rupture de charge et des zones de stockage de conteneurs. Un terminal doit être conçu, dimensionné en fonction de la nature du trafic qui doit y être opéré, laquelle conditionne les moyens et méthodes de manutention utilisées. Les TAC sont généralement exploités par une société spécialisée. Cette dernière fournit les engins et outils de manutention appropriés, la main-d'œuvre compétente et met en place un système de gestion des mouvements des conteneurs. Les conteneurs sont généralement répartis sur les aires de stockage en fonction de leur destination finale et de leur mode d'acheminement.

**Portiques** : Engins destinés à la manutention à bord et à quai, il est équipé d'un chariot translatant perpendiculairement au quai et auquel est suspendue la charge. Les portiques à conteneurs sont équipés d'un cadre (spreader) pour la saisie des conteneurs.

**Agent maritime** : mandataire commercial d'un armateur (ou de plusieurs), qui le représente dans toutes les fonctions de collectes du fret dans un port ou dans une place déterminée. Il peut être aussi agent consignataire.

**Avitaillement** : fourniture de combustible, vivres, etc., nécessaire à bord d'un navire pour l'exécution d'un transport.

**Balisage** : est l'ensemble de tous les signaux ou marques distinctives disposées à terre ou en mer pour indiquer la route à suivre dans une passe (ou le long d'une côte) ou signaler les dangers à éviter dans celle-ci (ou près de celle-ci).

**Un chenal** : Désigne la voie d'accès à un port ou à une zone de mouillage dans lequel un navire disposera de la plus grande profondeur d'eau sous la quille, lui permettant de progresser en toute sécurité.

**Commissionnaire de transport** : prévoit et organise les opérations de transport pour son client. Il agit en son nom propre et a le choix des voies et moyens. Il a, en principe, une obligation de résultat : c'est lui qui choisit les sous-traitants sous sa responsabilité.

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

**EVP** : Équivalent Vingt Pieds, représente l'unité d'un conteneur de 20 pieds. Un conteneur de 40 pieds comptera pour deux EVP.

**Groupeur** : commissionnaire de transport qui réunit des colis et envoie en détails, en vue de constituer des lots de groupage formant des unités de charge, puis qui les confie aux transporteurs. Il existe des groupeurs de fret aérien, maritime, routier.

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

**TEU** (Twenty Feet Equivalent Unit): EVP (Equivalent Vingt Pieds).

**THC Terminal Handling Charges** : frais portuaires facturés au chargeur par l'armateur pour la manutention du conteneur dans le port.

**Tirant d'eau** : Profondeur du navire en dessous de la ligne de flottaison ; le tirant d'eau varie avec le chargement du navire, plus ce dernier est chargé plus le tirant d'eau est important.

**Tonnage de Jauge Brute (TJB)** : *Gross Registered Tonnage* : *GRT* : capacité totale en volume du navire. S'exprime en tonneaux : 1 tjb = 100 pieds cube = 2,83 m<sup>3</sup>.

**Tpl** : Le tonnage de port en lourd est une unité de mesure de capacité de la flotte, c'est l'unité la plus commerciale et de fait la plus utilisée aujourd'hui. Elle correspond au poids de la cargaison plus les ballasts (compartiments situés dans le double fond qui permettent

d'entreposer des quantités d'eau salée qui servent de lest pour parfaire la stabilité, l'assiette, l'enfoncement et pour éviter les déformations de la coque), plus l'approvisionnement et les soutes. Toutefois, en général, la capacité des porte-conteneurs est évaluée en EVP, celle des rouliers en linéaire de roulage disponible et celle des navires réfrigérés en pieds cube. Dead weight ton est son équivalent anglais (dwt).

**Transitaire** : intermédiaire entre le transporteur (maritime, terrestre ou aérien) et le chargeur au nom duquel il exécute ses obligations de transport. Il peut avoir selon la mission à lui confier la position juridique de mandataire ou de commissionnaire de transport.

**Transport** : c'est l'activité qui consiste à déplacer d'une distance à l'autre des objets grâce à la mise en œuvre des moyens appropriés et moyennant un compte partie financière.

**Chaîne logistique** : c'est l'ensemble des flux physiques, d'information et financiers qui relie les clients et leurs fournisseurs depuis les matières premières jusqu'aux utilisateurs finaux. Cette logistique est Forcée d'une continuité de processus mis en place pour satisfaire les besoins des clients.

**Trafic Conteneurisé** : les mouvements de conteneurs embarqués ou débarqués à partir du Terminal à conteneurs, stockage, entreposage etc.

### **I .2.3 . Les objectifs de recherche**

En effet, l'introduction du conteneur dans le déplacement des marchandises a révolutionné les techniques et l'organisation du transport maritime. Elle a suscité en outre l'avènement des navires spécialisés, ce qui a entraîné la nécessité de mettre en place de nouvelles infrastructures dans les ports, et d'acquérir un équipement performant notamment d'appareils de levage spéciaux.

Les ports qui souhaitent accueillir un volume important de conteneurs sont contraints de créer des installations spécialisées pour assurer la réception des navires adaptés à ce type de transport.

L'objectif général envisagé dans le cadre de la présente étude est celle de montrer l'importance de la logistique dans la gestion de conteneurs au Port Autonome de Dakar par Dubaï Port. Autrement dit.

- Mesurer les performances annuelles du TAC de DP World
- Connaître le système de gestion des conteneurs à l'intérieur d'un terminal

- Comment l'information est diffusée au sein de Dubaï Port

#### **I.2.4. Les hypothèses de recherche**

Dans le but d'atteindre les objectifs fixés, les hypothèses suivantes ont été formulées :

- La mise en valeur de la manutention des conteneurs doit répondre aux exigences des usagers du PAD.
- La stratégie mise en place par DPW est en déphasage avec les attentes des Armateurs.
- L'ensemble des opérations réalisées sur le TAC sont gérées par un système informatique et sont effectuées en chaîne, chaque département, service est un maillon de la chaîne qu'est Dubaï Port World Dakar.

#### **I.2.5. Les indicateurs de recherches**

- Nombre de conteneurs manipulés /Jour/.Mois/Année ;
- Nombre de kilomètres carrés utilisables ;
- Le type de conteneurs manipulés ;
- Le nombre d'acteurs concernés ;
- Le délai d'enlèvement et de mise à disposition des conteneurs.

#### **I.2.6. L'intérêt du sujet**

Les opérations de manutention à bord des navires, le relevage en magasin et sur terre-pleins, l'empotage et le dépotage des conteneurs, la livraison des conteneurs sont réalisées par des sociétés privées. Le matériel de manutention est constamment renouvelé et permet de traiter efficacement toutes catégories de navires et de marchandises.

Il s'agit de (3) grues mobiles de 100 T. L'arrivée d'un nouveau concessionnaire au Terminal, en l'occurrence DP World, a permis de relever considérablement le niveau d'équipage du Port de Dakar avec quatre (4) portiques de quais: deux (2) portiques de type panamax avec une double capacité et deux (2) portiques de type post-panamax avec une double capacité et (10) portiques de parc de type RTG de 6 hauteur. (480) prises frigo, (30) tracteurs avec semi-remorques et en fin (15) Reachtackers.

L'activité est exercée par des sociétés privées qui se sont constituées en deux (02) bureaux (SEMPOS<sup>5</sup> et SATS<sup>6</sup>) pour la mise à disposition de la main d'œuvre dockers.

Les bureaux de main d'œuvre portuaire sont les préposés communs de toutes les entreprises de manutention et peuvent être créés sous l'initiative de deux (02) entreprises de manutention au moins.

Pour chaque type de cargaison, le matériel de sécurité et de manutention sont définis pour permettre d'obtenir les meilleurs rendements en matière de cadence.

---

<sup>5</sup> Syndicat des Entreprises de Manutention des Ports du Sénégal

<sup>6</sup> Syndicat des Auxiliaires de transport du Sénégal.

## **Chapitre II : Le cadre Méthodologique**

### **II. 1. Le cadre méthodologique**

Pour mener à bien notre étude nous avons eu recours à une recherche documentaire et à un questionnaire soumis aux responsables de DPW de Dakar et une enquête menée auprès des autres structures (CMA. MAERSK SEALAND, DELMAS...) œuvrant dans le même secteur d'activité.

#### **II. 1.1. La revue documentaire**

Toute recherche scientifique nécessite une documentation fournie qui est une étape importante de la recherche. C'est ainsi que nous avons eu à consulter de nombreux documents, brochures et l'Internet pour une meilleure compréhension des concepts qui traitent notre thème d'étude.

La recherche documentaire est une étape clé de toute étude car elle permet de cerner les grands contours de la problématique en question.

Cette recherche nous a menés dans différents centres et organes de recherches et de documentations notamment la bibliothèque de l'Institut Supérieur des Transports et celle de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar.

En effet, pour traiter ce thème nous avons eu à consulter plusieurs documents relatifs au thème. En premier lieu, nous avons d'abord commencé à consulter les documents strictement liés au thème à savoir :

Le bulletin d'information du port édition 2009 qui met en exergue la présentation du port autonome de Dakar mais également la présentation des différents ports concurrents du port de Dakar qui sont le port d'Abidjan, le port de Lomé, le port de Tema, le port de Cotonou et le port de Conakry.

Ce document montre également une description de chacun de ces ports, la particularité de leur site, leur accès, la desserte fluviale de ces ports, leur hinterland. Profondeur, chenal d'accès, nombre de quais dont ils disposent et les différents matériels portuaires.

Après cette description, le document fait aussi une analyse concurrentielle entre ces différents ports.

En plus du bulletin d'information du port autonome de Dakar, nous avons également consulté le rapport statistique du port de Dakar 2009 qui traite l'évolution du trafic du port autonome de Dakar. Nous avons également consulté le site du Port Autonome de Dakar sur

www.portdakar.sn. Le site donne des informations globales sur le port de Dakar à savoir : la présentation du port. Les services qui existent au niveau du port, les statistiques globales etc.

Dans ces recherches, nous ne nous sommes pas limités à ses documents. Nous avons aussi consultés les ouvrages et revues français et d'autres sites également.

### **II. 1.2. Les visites de terrain**

Elles nous ont été d'une grande utilité, car elles nous ont permis de confronter la théorie à la réalité qui existait dans la pratique appliquée au sein du port Autonome de Dakar. Il nous a aussi permis de bien cerner la situation actuelle en recevant directement l'avis des exploitants et des usagers.

Nous avons pu percevoir, durant notre visite sur le terrain, le sentiment de stress permanent qui anime les usagers dans leurs opérations quotidiennes de traitement des conteneurs, mais aussi de l'environnement portuaire.

### **II.1.3. Le guide d'entretien**

Nous nous sommes servis d'un guide d'entretien pour corroborer les informations reçues. Cet instrument a été utilisé lors des rencontres avec quelques acteurs.

### **II.1.4. La méthode d'interview**

Cette méthode nous a permis d'avoir des éclaircissements sur la manutention des conteneurs au TAC, de savoir le rôle que joue chaque intervenant et d'avoir un aperçu général sur l'état des moyens mis en place .

### **II.1.5. Les difficultés rencontrées**

Tout au long de nos investigations, nous nous sommes heurtés à de sérieuses réticences et méfiances ou encore à l'indisponibilité de certains acteurs clés impliqués dans les activités liées à notre thème de recherche.

La sensibilité du sujet nous a beaucoup bloqués et limités dans la mesure où, certaines informations ne peuvent pas être connues du public. Il y'a eu aussi des réticences pendant les interviews ce qui nous bloquaient nettement dans notre travail. Mais avec la persévérance et les liens que nous nous sommes créés pendant nos stages, nous sommes parvenus à obtenir les informations nécessaires.

**DEUXIEME PARTIE :**  
**Présentation du PAD et son Organisation**

### **Chapitre III : La présentation du Port Autonome de Dakar**

#### **III.1. Les aspects historiques, géographiques et juridiques du Port Autonome de Dakar**

Vu la position insulaire de l'île de Gorée, l'histoire du Port Autonome de Dakar est très liée à celle de cette île située à proximité. La baie de Gorée était, en fait, utilisée depuis longtemps par les navigants tels que l'attestent les traces de mouillage datant de 1354.

Elle fut occupée pour la première fois par les Hollandais en 1588 mais durant tout le 18<sup>e</sup> siècle, l'île fut l'objet de plusieurs convoitises notamment entre anglais et Français à cause de son caractère insulaire et les facilités de sa défense.

Une activité commerciale très dense y régnait jusqu'en 1847, année à la quelle on songea à installer une escale maritime à Dakar sur la grande terre.

Une convention fut signée entre le Gouverneur Français et la compagnie des Messageries Impériales pour l'exploitation d'une ligne régulière entre la France et le Brésil avec une escale obligatoire à Dakar

La Société nationale du Port Autonome de Dakar (SN-PAD) a été créée par la loi n°87. 28 du 18 août 1987. La SN-PAD est une société nationale, dotée d'un mode de gestion de droit privé, dont les missions consistent essentiellement en la gestion et l'exploitation du port.

Le Port de Dakar est situé à l'intersection des principales routes maritimes desservant la (COA)<sup>7</sup>. Il dispose d'une situation géographique exceptionnelle (pointe la plus avancée de la COA) qui fait de lui le premier port en eau profonde touché par les navires venant du Nord et le dernier port touché à la remontée par les navires en provenance du Sud.

Le Port Autonome de Dakar occupe une position stratégique à l'intersection des lignes maritimes reliant l'Europe à l'Amérique du Sud, l'Amérique du Nord à l'Afrique du Sud.

Cette position privilégiée permet ainsi aux navires venant du Nord de disposer d'un gain de navigation de deux à trois jours par rapport aux autres ports ouest africains.

Le port de Dakar présente une rade stable et protégée, un quai pouvant recevoir toutes catégories de navires. Il dispose de vingt-deux kilomètres (22 km) de voies ferrées qui assurent l'accès du port au réseau extérieur des chemins de fer.

---

<sup>7</sup> Côte ouest africain

Le Port Autonome de Dakar dispose aussi de l'un des plus grands chantiers navals de l'Ouest Africain. L'exploitation de l'outil portuaire est assurée par l'Administration du Port Autonome de Dakar.

Toutefois, une bonne partie des activités est confiée à plusieurs sociétés privées agréées qui participent à l'amélioration de la qualité des services portuaires.

Parmi ces services, il convient de citer : le pilotage, le remorquage, la manutention et les opérations de carénage et de réparation navale. Ces atouts incomparables font de lui, un port outillé avec un trafic annuel régulièrement en hausse.

Le Port est scindé en trois zones distinctes dont la zone de pêche séparant la zone sud et la zone nord, qui sont subdivisées en môles.

La zone de pêche abrite le port de pêche, les ateliers de réparation navale, des unités industrielles de transformation et de conservation de poissons, de congélation de produits halieutiques, de fabrique de glace et d'entrepôts frigorifiques ainsi que la zone militaire.

La zone sud reçoit des marchandises diverses, le transit malien, le trafic de passagers et celui des véhicules.

La zone nord héberge le terminal à conteneurs et le wharf pétrolier destinés aux produits pétroliers, aux marchandises diverses et aux vrac solides et liquides.

La réhabilitation et l'extension des môles a permis au Port autonome de Dakar de disposer de profondeurs plus importantes et de surfaces additionnelles dans le but de décongestionner les terre-pleins du Port, de réduire sensiblement le coût de passage des marchandises et le temps de séjour des navires dans le Port et d'économiser sur les coûts d'exploitation. L'objectif est d'assurer une exploitation adéquate avec les conditions et standards de navigation internationale pour les navires de croisière.

### **III.2. Le trafic de marchandises au Port Autonome de Dakar**

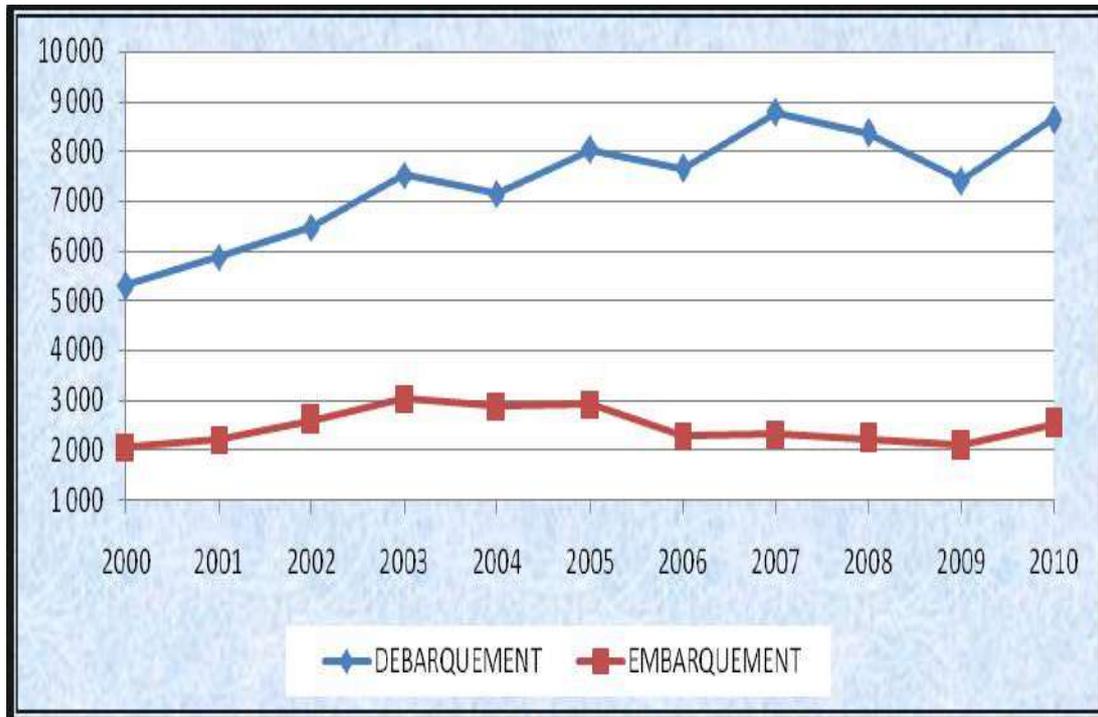
Le trafic de marchandises a repris de la vigueur en 2010<sup>8</sup>. Après deux années successives de baisse, le trafic total a cru de 17,7% et s'est établi à 11,161 de millions tonnes contre 9,487 millions de tonnes en 2009. Le Port Autonome de Dakar a ainsi réalisé, en 2010, la meilleure performance des dix dernières années.

---

<sup>8</sup> Données de la direction de la statistique et démographie du Sénégal en 2010

Cette croissance est attribuable à la fois aux quantités de marchandises débarquées et à celles embarquées qui sont passées respectivement à 8,640 millions de tonnes et 2,521 millions de tonnes en 2010 contre 7,403 millions de tonnes et 2,084 millions de tonnes en 2009.

**Graphique N°1 : Évolution du trafic de marchandises au Port Autonome de Dakar (en millier de tonnes)**



Source PAD 2012

### III.2.1. Les débarquements au Port Autonome de Dakar

Bien qu'alternant par moment hausse et baisse, les débarquements de marchandises au Port Autonome de Dakar ont connu durant la dernière décennie une tendance globale à la hausse. Elle se chiffre en moyenne annuelle à 5%. L'année 2010 est celle de la plus forte croissance avec 8,640 millions de tonnes (+16,7%).

Toutefois, les débarquements sont restés en deçà du niveau record de la décennie enregistré en 2007 avec 8,787 millions de tonnes.

Cette augmentation du volume des débarquements en 2010 est attribuable, pour l'essentiel, à la hausse enregistrée dans les débarquements de marchandises diverses (+13,4%) et de pétrole raffiné (+113,6%). Elle a été modérée par la baisse des importations de pétrole brut (-13,4%).

### **III.2.2. Les embarquements au Port Autonome de Dakar**

Le volume total des embarquements de marchandises a oscillé en moyenne autour de 2,4 millions de tonnes par an sur la période 2000-2010, avec une pointe de 3 millions de tonnes atteinte en 2003.

En 2010, les marchandises embarquées se sont élevées à 2,521 millions de tonnes contre 2,084 millions de tonnes en 2009, soit une hausse de 21%. Cette performance est liée à la hausse des embarquements de marchandises diverses (+20,7%) et des phosphates (+34,7%).

### **III.2.3. Le transit de marchandises au Port Autonome de Dakar**

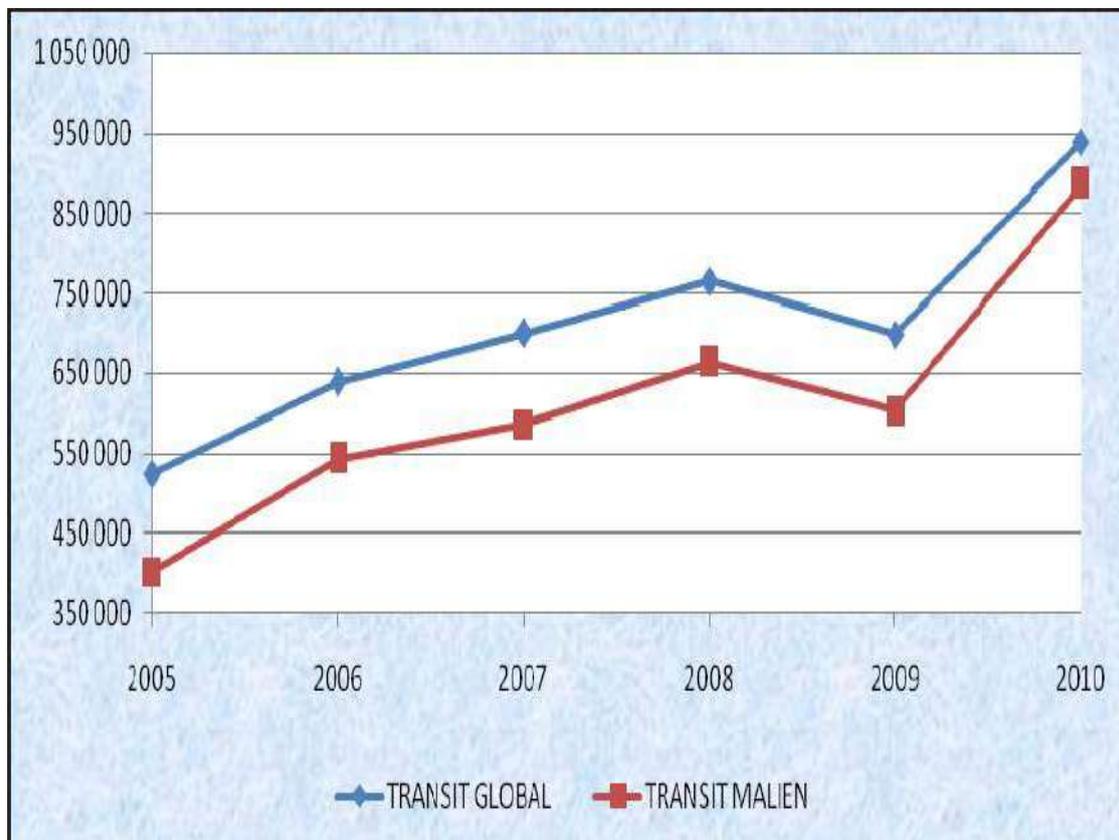
La crise ivoirienne a eu des conséquences considérables sur le transport de marchandises des pays de l'Afrique de l'Ouest sans frontière maritime, dont le Mali et le Burkina Faso. Elle constitue ainsi un handicap pour le port d'Abidjan dont une part importante des marchandises qui y transitaient, a été déviée vers les autres ports de la sous-région, notamment celui de Dakar qui est connecté à un corridor routier ou ferroviaire partant de la côte maritime jusqu'aux frontières des États sans frontière maritime.

Le transit de marchandises a connu une tendance globale à la hausse sur la période 2005-2010. Le taux de croissance annuel moyen s'établit à 12,31%. Suite à la contreperformance de 2009, le transit a fortement progressé en 2010 avec un taux de croissance de 34,2 % à 938 844 de tonnes. L'évolution du transit global de marchandises dépend largement de celle du transit malien.

En effet, il a représenté, entre 2005 et 2010, plus de 75% du transit global et a même atteint en 2010, 94,4% du transit global. Ainsi, la hausse du transit global de marchandises en 2010 est largement attribuable au transit malien qui a effectué un bond de 46,9%, passant de 603 228 tonnes en 2009 à 886 334 tonnes en 2010.

**Graphique N° 2 : Évolution du transit de marchandises sur la période 2005-2010**

(En tonnes)

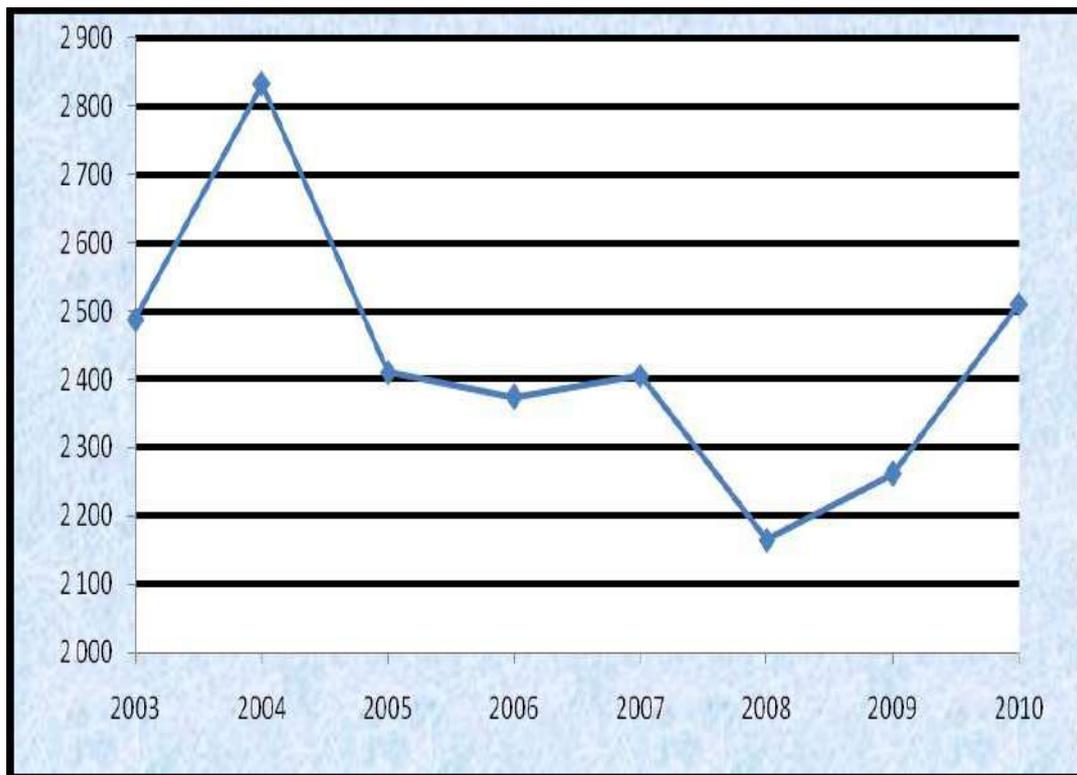


Source PAD 2012

#### III.2.4. Les mouvements de navires au Port Autonome de Dakar

En 2010, le nombre de navires en escale au Port Autonome de Dakar s'est établi à 2511, soit une hausse de 11% par rapport à 2009. Le Port a enregistré ainsi le plus grand nombre d'escale sur les cinq dernières années. Cette progression résulte pour l'essentiel de l'augmentation des escales des navires de type cargos (+23,2%), des navires de pêches (+30,8%) et des porte-conteneurs (5,0%). Cependant, les navires de croisières ont déserté le port en 2010 (-36,4%).

**Graphique N° 3 : Évolution du nombre de navire en escale au PAD entre 2005-2010**



**Source PAD 2012**

En somme, nous pouvons retenir que les différents services rendus aux navires ont essentiellement pour but de permettre au navire d'accoster dans les meilleures conditions de qualité et de sécurité.

Ils permettent également au navire d'effectuer les opérations portuaires dans les délais requis afin d'améliorer le rendement de la productivité du port. Mais à coté de ces services qui sont rendus au navire il y'a également des services rendus aux marchandises.

Situé au centre ville, le port Autonome de Dakar est le lieu dans le quel se trouve le terminal à conteneur de DP World. Il s'agira ici, de faire un état général sur l'environnement du PAD : historique, position géographique, statut juridique, infrastructures et équipements portuaires, organisation du PAD, fonctionnement et services portuaires.

**III.2.5.La logistique et le conteneur**

La logistique consiste en l'ensemble des activités voyant à la circulation physique des biens. Elle regroupe les firmes de transport, l'entreposage la distribution et les échanges. Compte tenu de l'efficacité et de la rapidité des modes de transport, la manipulation des conteneurs joue un rôle déterminant dans le transport maritime. Cependant, le conteneur présente des

avantages et des inconvénients dans le transport maritime eu égard dans la manipulation comme indiqués dans le tableau ci-dessous et sur les images.

**Tableau N° 1 : Avantages et les inconvénients du conteneur.**

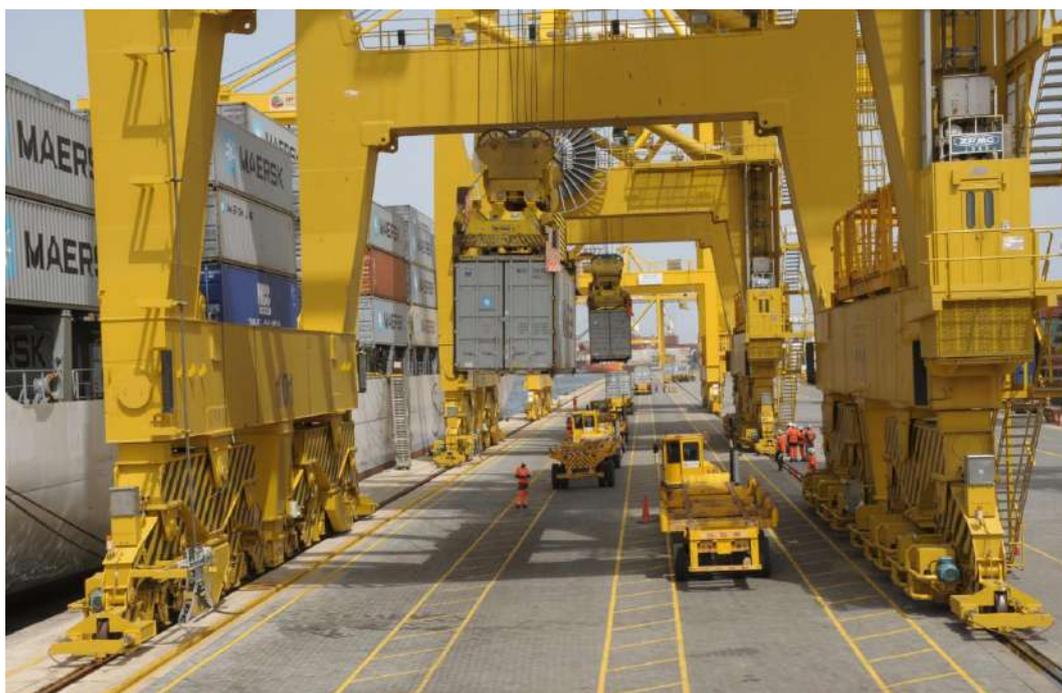
<b>AVANTAGES</b>	<b>INCONVENIENTS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Un produit de transport standard.</li><li>• Souplesse d'usage</li><li>• Gestion en logistique</li><li>• Coûts et rapidité</li><li>• Entreposage.</li><li>• Sécurité</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consommation d'espace</li><li>• Coûts des infrastructures</li><li>• Gerbage</li><li>• Retours à vide</li><li>• Commerce illicite</li></ul>

**Photo n° 1 :** Un chariot élévateur manipulant des conteneurs



Source DPW

**Photo n°2 : Un Portique de quai manipulant des conteneurs (à l'import)**



**Source DPW**

Photo n°3 : Un Portique de quai livrant un conteneur sur un tracteur



Source DPW

## **Chapitre IV : L'organisation Du Port Autonome de Dakar**

### **IV.1. Organe de Gestion au Port Autonome de Dakar**

Les différentes réorganisations qui ont suivi le changement de statut intervenu en 1987 ont permis au Port Autonome de Dakar de se doter d'un nouvel Organigramme intégrant toutes les fonctions importantes à l'Administration d'un port moderne.

Le PAD est administré par un conseil d'administration et une direction générale.

#### **IV.1.1. Le conseil d'Administration.**

Il est composé de douze (12) membres et statue sur les orientations politiques générales de la société.

#### **IV.1.2. La direction générale.**

Elle supervise et contrôle toutes les activités du port Autonome de Dakar, elle est sous la tutelle de plusieurs membres du conseil d'administration pour bénéficier d'une synergie régionale en termes de gestion et de stratégie. En termes de respect des principes et des procédures et surtout pour l'atteinte des objectifs. Elle est rattachée à plusieurs départements qui assistent dans l'exécution de ses tâches.

#### **IV.1.3. Le secrétariat général**

Il assiste la Direction générale dans ses tâches de conduite des affaires du port et de coordination des services. Il se charge :

1. De veiller à la sécurité juridique de l'entreprise, notamment la conduite des procédures contentieuses de toute nature, de l'assistance aux services en ce qui concerne la formation, l'exécution ou les modifications des contrats de nature et l'interprétation des textes applicables au port Autonome de Dakar.
2. De relations avec les Auxiliaires de justice ;
3. De la gestion des polices d'assurance souscrites par le port, en relation avec les assureurs conseil ;
4. La gestion du mobilier, du matériel de bureau ainsi que des moyens de reprographie et d'affranchissement ;
5. La gestion des approvisionnements et des stocks dans les meilleures conditions de coût, d'efficacité et de rapidité ;

6. La gestion et de la sécurisation du patrimoine foncier bâti et non bâti du PAD, ainsi que du contrôle de l'exécution des cahiers de charges en relation avec la Direction de l'exploitation et de la Direction Commerciale.

#### **IV.1.4. Le secrétariat particulier.**

Elle assiste la direction générale dans ses activités de conduites des affaires du port et de coordination des services. Le secrétariat joue un rôle plus important à savoir :

1. Veiller à la sécurité juridique du PAD notamment la conduite des affaires juridiques et contentieuses de toutes natures ;
2. La gestion de l'ensemble des polices d'assurance souscrites par le port, en relation avec les assureurs conseils ;
3. La gestion des marchés, beaux et contrats de toute nature, à l'exception du contrat de travail ;
4. La gestion des approvisionnements et des stocks dans les meilleures conditions de coût, d'efficacité et de rapidité ;
5. Suivre l'application des directives émanant du Directeur Général, des organes délibérants des autorités de tutelle ;
6. La tenue du secrétariat des réunions des organes délibérants et de coordination de la Direction Générale ;
7. La gestion des archives et de la documentation.

#### **IV.1.5. Le conseiller technique**

Il a comme mission :

1. Conseiller et d'assister le Directeur Général dans le cadre de la gestion de l'entreprise.
2. Gestion des projets qui leur sont confiés par le Directeur Général
3. Donner des avis sur les affaires qui leur sont soumises par le Directeur Général.

#### **IV.1.6. La direction des opérations portuaires.**

Qui a la charge de :

1. Coordonner et contrôler les services opérationnels de l'exploitation ;
2. Gérer les postes à quai, terre- pleins, domaine ;
3. Participer à la mise au point des projets ;
4. Coordonner l'activité des acteurs portuaires.

#### **IV.1.7.La direction des infrastructures et de la logistique.**

Elle a comme mission :

1. Procéder au renouvellement, au carénage et à la réhabilitation du matériel naval ;
2. Réaliser des travaux de dragage du plan d'eau et des chenaux ;
3. Entretien des ouvrages portuaires et procéder à leur réhabilitation selon les besoins ;
4. Réaliser les travaux neufs d'infrastructures ou de superstructures ;
  - a. Assister les services de liaison maritimes Dakar – Gorée pour le renouvellement, le carénage et la réhabilitation de ses unités navales.
5. Exploiter et maintenir le matériel terrestre, du réseau électrique, du réseau d'eau et de procéder à son renouvellement le cas échéant.

#### **IV.1.8.La Direction Commercial.**

Sa mission consiste à :

1. Proposer et mettre en œuvre la politique de promotion commerciale du Port Autonome de Dakar ;
2. Proposer toute mesure favorisant la prise en compte des exigences de qualité du service et des attentes de la clientèle ;
3. Proposer un plan de marketing propre à augmenter la part de marché sur tous types de trafics (domestiques, transit, transbordement) ;
4. Assurer le suivi des activités de la clientèle ;
5. Produire et diffuser les statistiques générales et opérationnelles ;
6. Appliquer les dispositions du barème des redevances et procéder à la facturation diligente des prestations ;
7. Assurer le recouvrement de créances échues ;
8. Instruire l'application des dispositions du cahier de charges-types des professions portuaires ;
9. Assurer le fonctionnement de la Commission Consultative Portuaire ;
10. Exploiter le potentiel de nouvelles filières susceptibles d'utiliser les Installations Portuaires.

#### **IV.2.Les Services Portuaires**

Dans le but d'optimiser le système d'exploitation de l'outil portuaire, le PAD offre une gamme de service professionnel de 24h/24 plus particulièrement aux niveaux des escales, de

transit et de transbordement. Toutefois, une bonne partie des activités est confiée à des sociétés privées sous le régime de l'agrément,

**Photo 4 : Le TAC du PAD**



**Source PAD 2012**

qui assurent sans relâche un service de qualité destiné aux navires et aux marchandises tout en tenant compte des stratégies mises en place par les autorités portuaires. Ces différentes sociétés contribuent de façon remarquable à la qualité et à l'amélioration des services portuaires.

#### **IV.2.1. La gare maritime internationale.**

Elle est construite aux bords du port avec un espace de billetterie, un hall d'attente avec tous les éléments nécessaires : boutiques, Zones de change, Salon VIP, avec vue sur la mer et un parking, etc.

L'objectif principal est de promouvoir le trafic passager et assurer les meilleures conditions d'escale aux dessertes maritimes entre Dakar et Gorée et entre Dakar et Ziguinchor en fin, de rendre effectif la desserte entre Dakar et la banlieue.

Parmi ces services on distingue :

- Le pilotage a été rendu obligatoire par les nations maritimes pour les chenaux et les installations portuaires ainsi que pour participer à la sécurité et à la police de la navigation maritime. Depuis 2006, le PAD, a décroché la certification ISO 9001 version 2000 pour pouvoir exercer le service de pilotage des Navires à l'entrée et à la sortie ;

En 2009, grâce à la qualité de service que le PAD a pu offrir aux Navires, leur certification a été renouvelé mais avec la version 2008 ISO 9001. Cela montre que le service de pilotage est obligatoire dans un port surtout pour les Navires à une forte capacité d'environ 1500 m<sup>3</sup>. C'est ainsi que, le PAD est placé le premier Port Ouest Africain à être certifié pour label qualité ;

- Le remorquage consiste à assister le navire, en le tractant, le poussant ou le freinant, à l'aide d'une ou plusieurs remorques, lorsque celui-ci ne peut accoster ou partir seul d'un port. C'est un service facultatif grâce aux conditions nautiques exceptionnelles qu'offre le port Autonome de Dakar. Ce service est confié à une société privée qui dispose cinq (5) remorques équipés d'un dispositif de lutte contre la pollution et les incendies. Le service de remorquage est également certifié ISO 9001.

- La sécurité, depuis l'entrée en vigueur en juillet 2004 du code ISPS<sup>10</sup>, le Port Autonome de Dakar a pris toutes les dispositions financières et matérielles pour conformer ses installations et son fonctionnement aux directives issues de la convention SOLAS<sup>11</sup> c'est ainsi que le port a mis en place :

1. Un dispositif d'aide à la navigation centralisé au niveau de la vigie portuaire avec le système A I S (Automatic Identification Of Ships) et de l'ouvrage de balisage fonctionnel,
2. Un dispositif de surveillance de la rade et du plan d'eau utilisant radars, système de télésurveillance de la patrouille nautique,
3. Un dispositif de sécurisation des accès dans l'enceinte portuaire avec la mise en place du centre de Secours polyvalent.

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

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

---

<sup>9</sup> Organisation mondiale de la normalisation

<sup>10</sup> Code International pour la sûreté des navires et des installations portuaires

<sup>11</sup> Convention international pour la sauvegarde de la vie humaine en mer

- Le lamanage : c'est une opération plus importante qu'on ne peut pas négliger dans la mesure où il regroupe l'opération d'amarrage et celui de désamarrage des navires escalant dans un port en fixant les aussières des navires aux bollards des quais. Ce service est systématiquement assuré par le port 24h/24 et 7 jours / 7
- Les ateliers de réparations navales : Dakarnav est l'un des plus grand chantiers navals de Ouest Africain, situé a l'intérieur du port, il met à la disposition des navires un espace de réparation avec des équipements modernes et un service de qualité.

Ce chantier possède des équipements modernes pour la réparation et le carénage :

1. Un élévateur à bateaux de 1200 tonnes,
2. Une cale sèche de 195 m de long et 27 m de large,
3. Un bassin de radoub de 130 m de long et de 38 m de large,
4. Deux grues flottantes de 60 et 120 tonnes,
5. Un dock flottant avec une capacité de levage de 60000 tonnes.

#### **IV.3. La mise en concession du TAC**

Dans le but d'avoir la main mise dans la sous région, la Direction Générale du Port Autonome de Dakar a lancé un manifeste d'intérêt en 2006, afin de mettre en exergue le port du futur [grâce à la construction d'un Terminale à conteneurs à l'extension du plan d'eau actuel avec une capacité d'accueil d'environ un (1) million E.V.P.]

Cependant, le but de la mise en concession consiste à la sélection de l'entreprise soumissionnaire capable de remplir toutes les conditions nécessaires. Cette mise en concession, portera sur la gestion, l'exploitation et la maintenance de l'ensemble du terminal actuel et de ses extensions, la construction et l'exploitation du Port du futur sur la base d'une concession de longue durée.

Parmi le soumissionnaire il y a :

1. Dubaï Port World (DPW) ;
2. Le groupe CMA-CGM, à travers sa filiale locale DELMAS Sénégal ;
3. Le groupe GETMA International ;
4. Le groupe Bolloré Africa Logistic, représenté par sa filiale locale Bolloré Africa Logistic Sénégal.

#### **IV.4. Le choix de l'adjudicataire**

Suite au dépouillement des offres émises, par la direction générale du port autonome de Dakar en 2006, sous l'honneur du président du conseil d'administration en présence des membres de la commission d'évaluation, et des représentants de différentes entreprises soumissionnaires, tous les dossiers d'appel d'offres ont été jugés recevables et conformes aux termes de références de l'appel d'offres.

Vu l'appel d'offres internationales lancé par le gouvernement sénégalais et après une étude approfondie de tous les dossiers techniques et financières, il a été convenu en toute responsabilité, la gestion et l'exploitation du terminal à conteneur du Port Autonome de Dakar au groupe DUBAÏ PORT WORLD<sup>12</sup>. DPW qui devient le gestionnaire du TAC du Port Autonome de Dakar pendant une période de 25 ans renouvelables.

L'adjudicataire du contrat de concession du TAC du PAD, qui, juste que là était exploité par le groupe français Bolloré (depuis près de 80 ans), par GETMA, et le groupe danois MAERSK.

Cette décision, a été essentiellement motivée par la qualité exceptionnelle de l'offre de DP World qui vient de proposer, tant au plan technique qu'au plan financier (DPW a prévu d'investir 500 millions de FCFA pour ce projet).

De ce fait, suite à des négociations dans le but d'assurer la continuité des opérations manutentions, les trois opérateurs (le groupe français Bolloré, GETMA de Necotrans internationale et le groupe danois MAERSK), ont créé un groupement d'intérêt économique (GIE) pour un semestre renouvelable, du 1er janvier au 30 juin 2008, sous la supervision et la direction de DP World, qui est resté le seul opérateur des navires.

Le but de ce projet est :

1. D'améliorer le temps d'attente des porte-conteneurs, cela par la construction d'un troisième poste à quai ;
2. Augmenter le trafic du PAD lié à la taille des porte-conteneurs qui deviennent de plus en plus grands, grâce à l'augmentation de la côte de fondation des quais (des quais fondés à – 13,50m) ;

---

<sup>12</sup> DPW est tout simplement Dubaï Port World, une société des Émirats Arabes Unis, qui a été créée en 1999 suite à une fusion de Dubaï Port Authority et du département des terminaux de Dubaï. est l'un des plus importants Opérateurs mondiaux de terminaux Portuaires

3. Résoudre le problème d'espaces de stockage manquants, par l'augmentation des terres pleins (8 hectares de terre-pleins supplémentaires).

Un délai avait été accordé aux groupe Bolloré, GETMA et MAERSK, jusqu'en mi décembre 2007, pour retirer leurs équipements et installations du PAD, d'autant que les activités de DP World devaient débiter en Janvier 2008.

**TROISIEME PARTIE :**  
**Présentation et Analyse des Résultats**

## **Chapitre V. La présentation des résultats.**

### **V.1. Les entreprises de manutention au niveau du port de Dakar :**

Ce sont les entreprises qui assurent l'interface entre l'eau et la terre, qui effectuent l'ensemble des opérations de chargement et de déchargement des navires.

Elles effectuent aussi les opérations de réception, reconnaissance et gardiennage des marchandises.

L'accès à la profession est institué par décret n°03377/ME/PA du 11 octobre 1988.

Pour être manutentionnaire au Sénégal il faut :

1. Un justificatif de l'acquisition du matériel dans les six mois ;
2. Capital estimé à 30 millions ;
3. Garantie du paiement des dockers ;
4. Liste prévisionnelle du matériel à acquérir.

Il existe deux types de manutentionnaires :

- le manutentionnaire bord qui charge, arrime, désarrime, décharge les marchandises sans en recevoir la garde ;
- Le manutentionnaire terre ou acconiers transfère et stocke les marchandises sous entrepôt ou terre pleins, assure l'approche sous-palan, occupe de la réception, la reconnaissance et la garde des marchandises.

A l'export : il prend en charge les marchandises préalable à l'embarquement ; il assure la bonne conservation des marchandises.

A l'import : au débarquement, il assure la bonne conservation des marchandises avant leur remise au destinataire et prend toutes les réserves nécessaires pour le compte de qui de droit.

L'opération de manutention est essentielle dans un port. Elle constitue l'élément fondamental de la compétitivité d'un port.

Au niveau du port de Dakar, la manutention a toujours été l'apanage de la SDV et MAERSK. Mais la manutention [surtout avec l'apparition des conteneurs] demande aujourd'hui du matériel performant, moderne et adapté au trafic du matériel qui permet une cadence de manutention rapide avec l'arrivée de DPW, le port de Dakar tend à la modernisation. DPW a installé un premier lot de matériel de manutention. Il s'agit de trois (3) grues mobiles, de quatorze (14) chariots élévateurs et de vingt-six tracteurs et les portiques qui seront bientôt fonctionnels et qui feront du port de Dakar un port moderne [parce qu'ils apporteront une meilleure cadence dans le chargement et le déchargement des marchandises].

Cette rapidité dans la cadence de manutention aura une valeur ajoutée sur la chaîne de transport maritime parce qu'elle permettra de réduire les délais de chargement et déchargement des marchandises mais aussi, les délais d'attente des navires en rade extérieure. C'est justement cette raison qui doit motiver les entreprises de manutention à développer leurs matériels surtout, si on considère le nombre de marchandises embarqué ou débarqué au niveau du port.

Le tonnage débarqué au Port autonome de Dakar durant l'année 2009 démontre d'ailleurs cette nécessité d'avoir du matériel performant pour la manutention des marchandises. Par exemple, si on considère l'année 2009, le tonnage global s'élève à 8 742 971. Le trafic a baissé comparé aux tonnages de 2008 et 2007. Il a accusé un recul de 13%, soit respectivement 1 260 128 tonnes et 1 320 565 tonnes.

En somme, nous pouvons retenir que ces services qui sont offerts au PAD forment un tout : une chaîne, une continuité. En effet, le navire une fois arrivé au PAD fait intervenir différents prestataires de services. Le pilote lui permet d'accoster dans les meilleures conditions. Les remorqueurs assistent le navire dans l'opération d'accostage, la réparation navale en cas de problème mécanique. Le consignataire du navire représente l'armateur. Il est chargé d'effectuer différentes opérations nécessaires au séjour du navire dans le pays d'accueil etc.

Ces intervenants qui constituent la communauté portuaire concourent à rendre le port plus compétitif afin d'améliorer le rang du Sénégal dans le « doping business ». Pour aboutir à un tel résultat, il est nécessaire d'organiser ces professions surtout pour les transitaires. Il faut noter que la plus part des transitaires non pas de cabinet et cela pose un problème de localisation et instaure un désordre dans la profession.

A côté des manutentionnaires, nous avons la douane qui joue un rôle majeur dans l'importation des marchandises.

## **V.2.L'arrivée de DPW et les exigences de la concession**

Avec plus de 49 terminaux à exploiter sur 31 pays, la société DPW prévoit d'élargir ses activités sur 12 autres. Rien qu'en 2010 elle a traité un volume d'environ 50 millions TEU. L'activité principale, la gestion et l'exploitation des ports dans le monde entier.

Elle est devenue le troisième opérateur portuaire mondial après avoir acheté la société Britannique pour la somme de trois(3,9) milliards de livre sterling [qui était classé le quatrième opérateur portuaire aux niveaux mondiaux, contre trois (3,5) milliards de la société du Singapore PSA International].

La société DPW possède des moyens et des outils nécessaires et fiables. Pour pouvoir atteindre ces objectifs tout en faisant face à ses concurrents [remarquables de la sous région et même dans le monde entier]. DPW emploie un effectif d'environ 30 000 agents repartis dans différents services.

Après la signature du contrat de concession, les prévisions de DPW était d'investir dans le PAD cinq cents million d'euros (500 000 000 euro) qui équivaut à trois cent vingt huit milliards de franc CFA (328 000 000 000 FCFA). Ce projet tourne au tour de deux phases :

1. La première phase concerne l'aménagement et l'exploitation des trois (3) terminaux à conteneurs existant dans la zone Nord<sup>13</sup> du port, avec un renforcement de capacité d'accueil par des travaux d'extension des quais à conteneurs. Dans cette phase le montant d'investissement s'élève à cent quinze millions d'Euros (115 000 000 euros) soit Soixante quinze milliard quatre cent trente cinq millions cinquante cinq mille francs (75 435 055 000 CFA).

2. Seconde phase concerne l'équipement et la construction d'un nouveau terminal à conteneurs dénommé Port du Futur. Ce terminal fera l'objet d'un investissement qui équivaut plus de trois cent quatre vingt millions d'euros (380000000 euros) soit environ deux cent quarante neuf milliards de F CFA (249 000 000 000F CFA). Il est destiné à l'extension du tirant d'eau du port actuel, qui passera de 8 à 16 m prévus pour 2010 et permettra après réalisation, l'accueil d'un trafic de 1 750 000 d'EVP. Sa mise en service était pour 2011.

### **V.2.1. La localisation de DPW.**

DPW se situe au 18, Boulevard de la République. Elle occupe le 7<sup>ème</sup> et le 8<sup>ème</sup> Étage. Dans ses deux étages, se trouvent la Direction Générale et certains départements : le département commercial, Administratif et la comptabilité.

Une autre partie de son équipe se trouve sur le terrain c'est-à- dire au niveau du port à la (mole 8) : c'est le service de la facturation et le service des opérations et technique, sans oublier le service des documentations logé à la (mole 6).

### **V.2.2.Le statut juridique de la société.**

Est une société Anonyme des Émirats Arabes Unis, Dubaï Port World et crée en 1999 suite à une fusion de Dubaï Port Authority et du département des terminaux de Dubaï avec un capital de 1 000 000 000 FCFA.

---

<sup>13</sup> Zone nord ou se situe le terminal à conteneur

Il exerce ses activités sur plus de 49 terminaux et prévoit d'étendre ses activités. Il est l'un des opérateurs des terminaux à conteneurs le plus importants dans le monde. Son activité principale est l'exploitation des Ports dans le monde entier.

- DPW met un accent particulier sur les systèmes informatiques alliant efficacité et flexibilité pour concevoir des solutions idoines adaptées aux besoins de chaque terminal.
- DPW se trouve aussi au niveau de la Logistique, les infrastructures, les projets de développements et possède un service de consultance à l'expertise avérée.
- DPW participe également à l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement de ses clients en assurant un service de qualité pour la gestion effective des conteneurs, des marchandises en vrac et autre.

### **V.2.3.l'organigramme de la société.**

La société est dirigée par un Directeur général qui est au sommet de la structure hiérarchique. Il a comme rôle organiser, prévoir, commander et contrôler tous les différentes démarches qui lui permettront de répondre aux objectifs phares de la société. De ce fait, la société est subdivisée en plusieurs départements :

- **Le service informatique** : Leur rôle est misé sur l'informatisation de la société à travers les installations des ordinateurs dans les différents bureaux. A partir de cette action ils ont en charges la formation de tout le personnel y compris la maintenance de tout ses appareils.
- **Le service de la comptabilité** : il a comme rôle de veiller sur tous les activités financières établissement des factures pour les clients, gestion des flux financières entre leurs fournisseurs, et d'établir des états des salaires sans oublier les achats de toutes les fournitures de l'Administration.
- **Le service de la Logistique** : il a comme rôle de faire la maintenance, l'entretien de tous les matériels et la mise en disposition de toutes les demandes de services.
- **Le service de Transport et livraison** : il a comme rôle de livrer les marchandises tout en suivant les différentes instructions du client jusqu'au lieu de livraison.
- **Le service de la Manutention** : Assure toutes les opérations matérielles. Réalisent la mise à bord, le débarquement des marchandises y compris les opérations de mise et reprise sous hangar et sur terre – plein. En fin, le service de manutention est chargé de réceptionner les marchandises arrivant par camion, remorque ou wagon et d'assurer l'arrimage et le désarrimage.

### **V.3.Les moyens mis en place.**

Dans le but d'atteindre ses objectifs concernant les activités portuaires, DP World a mis en place une politique de recrutement qui a permis une consolidation des emplois existants avec les anciens opérateurs. Son effectif avoisine plus de 400 agents.

C'est pour cela que DP world a débloqué un Budget d'investissements dans le domaine de la formation continue pour les ressources humaines relatives dans ces domaines. Pour le côté matériels, DP world opérateur du terminal à conteneurs a encore investi pour moderniser ses installations et ses équipements portuaires. Parmi les changements on a :

#### **1. Accueil Navires :**

- Profondeurs : Actuellement 11m, Nouveau quai 12m
- Longueur de quai : 720m
- Surface : 25ha

#### **2. Équipement Actuel :**

- 2 Portiques STS panamax avec une double capacité de levage
- 2 Portiques post- panamax, avec une double capacité de levage
- 10 RTG'S 6 HAUTEURS (1 SUR 6)
- 3 Grues mobiles Gottwald 100 T
- 15 Reachtackers
- 4 élévateurs pour conteneurs vides de 7 hauteurs
- 30 Tracteurs de terminal avec semi-remorques
- 480 Prises frigo
- Capacité : 619, 900 E.V.P

**Tableau N°2 : les caractères d'un portique panamax**

Puissance de levage	45 T
Portée hors quai	37,20 mm
Hauteur de levage au dessus du quai	32,20 m
Vitesse de levage à vide	120m / mn
Vitesse de levage en charge	60 m/ min
Vitesse de vent limite d'utilisation	72 km/h
Poids des Portiques	850 T

#### **V.4. Les principales activités menées par DPW au TAC**

Dp World est un opérateur qui évolue entre la ligne de flottaison de la mer et la terre. C'est là où se produit l'ensemble des opérations de chargements et de déchargements des navires (la manutention) en provenance ou en partance aux niveaux de la sous région ou aux delà de la région. Il effectue également les opérations de réception, de reconnaissance et le gardiennage des marchandises.

La sécurité des personnes et des biens est une priorité fondamentale dans la politique de DP World Dakar. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, elle s'est investie dans une démarche relative à la sûreté spécifique de ses installations et a obtenu la certification ISPS en novembre 2008.

Depuis le 30 janvier 2009, DP World est devenu le premier opérateur du Terminal à conteneurs de l'Afrique de l'Ouest à être certifié ISO 28000 (relatif au Management de la sécurité).

Le terminal à conteneurs de Dakar est aussi le seul en Afrique de l'Ouest à obtenir la certification US CTPAT (Customs Trade Partnership Against Terrorism)

En fin 2011, Dpw Dakar a obtenu une certification de OHSAS 18001<sup>14</sup> et ISO 14001<sup>15</sup> relative à la protection de l'environnement.

Pour cela, DPW a mis en place un système des navettes pour les facilitations des déplacements de tous les agents [qu'il soit au niveau du terminal ou du lieu de travail vers leurs domiciles.]

Au niveau de l'informatique, les échanges et les traitements des données dans le domaine informationnel sont assurés grâce à des systèmes d'informatiques performants :

De la planification de l'escale des navires, en passant par les opérations de chargement et de déchargement des conteneurs sur le camion du client pour la livraison, toutes ces étapes sont gérées en temps réel par la version 1.6.12 du système SPARCS NAVIS N4<sup>16</sup>.

Tous les engins du terminal à conteneurs disposent des terminaux montés, transmettant directement aux conducteurs les instructions en provenance du centre de planning grâce à un réseau de 4 m de fibre optique.

---

<sup>14</sup> Référence internationale pour les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail

<sup>15</sup> Relative à la protection de l'environnement

<sup>16</sup> Système d'exploitation de terminal en temps réel

DP World a mis en place un système de gestion du terminal lui permettant de visualiser en trois 3D du parc pour localiser tous les conteneurs et assurer une mise à jour instantanée de son parc.

La localisation de tout conteneur s'en trouve ainsi largement facilitée. Un système de télé surveillance associé à un contrôle d'accès par lecteur de carte assure la sécurisation des installations 24h/24.

#### **V.4.1. Présentation des différents types des manutentionnaires proposés par DPW**

DP World Dakar, comme toute autre société, possède différents groupes socioprofessionnels. Il s'agit dans notre travail des manutentionnaires, des opérateurs des saisies, des mécaniciens, les commerciaux, des conducteurs, etc. Les plus importants dans ces différentes catégories de personnes sont les manutentionnaires.

L'expression manutentionnaire regroupe différents professionnels à savoir : les superviseurs, les grutiers, les conducteurs d'engins lourd, les dockers et professionnels entre autres.

Actuellement, la différence est faite entre les dockers et les manutentionnaires car, les premiers disposent seulement leurs forces de travail par contre, les seconds sont appelés à gérer des grands parcs à conteneurs.

En tant qu'entreprise de manutention maritime, elle est dans l'obligation de faire travailler différentes catégories de personnes qui sont :

- Les Superviseurs : Ce sont des chefs pointeurs qui au bout de plusieurs années de travail et compte tenu de leur niveau d'instruction acquièrent le titre de superviseur. Ils ont comme responsabilité de superviser les activités relatives à la manutention. Bord et terre des conteneurs.
- Les acconiers : L'expression acconier désigne le personnel chargé de l'arrimage et du désarrimage des cargaisons dès l'arrivée du Navire.
- Les chefs Pointeurs : Il s'agit des pointeurs, qui au bout de plusieurs années de travail obtiennent le grade de chef pointeurs. Ils sont aussi dénommés secrétaires de l'acconage car ils ont comme rôle de préparer le dossier d'escale des navires et leur plan d'escale. Ils ont aussi comme rôle de coordonner et de corriger le travail des pointeurs, d'envoyer le point des opérations à intervalle de temps, régulier au service des opérations et en fin d'établir le rapport de travail à partir du cahier de pointage.

- Les pointeurs : Ils ont comme fonction, d'enregistrer les conteneurs dans le cahier de pointage ; selon qu'il s'agisse de la manutention Bord et terre.

Vu l'évolution de la technologie et le système mise en place par DP World dans le but d'optimiser leurs activités de manutentions, DP World Dakar a mis en place des installations sur ses terminaux à conteneurs [qui permettent aux différents départements du service des opérations et tout les agents sur le terrain d'être en contact en temps réel via un réseau de 4 km de fibre optique].

Cependant, tout les agents sur le terrain sont munis d'un système de communication et des matériels leur permettant d'enregistrer et de pointer les conteneurs débarqués ou embarqués.

- Parmi les pointeurs il y a, les pointeurs Bord ou stevedores : Ils ont comme missions d'enregistrer tous les conteneurs embarqués ou débarqués des Navires conformément aux plans envoyés par le shipplanning. Cet enregistrement prend en compte le sigle, le numéro, le poids et la position des conteneurs sur le navire. Il oriente aussi les manipulateurs des engins en leurs indiquant les conteneurs à débarquer et l'emplacement des conteneurs à embarquer. Ils sont responsables lorsque l'embarquement ou le débarquement des conteneurs ne respecte plus le plan envoyé par le département de shipplanning.

- Les pointeurs quais : Ils ont comme mission d'enregistrer tous les conteneurs embarqués ou débarqués selon le numéro, le sigle, et le plomb. S'il s'agit de conteneurs pleins. ce pointage prend en compte encore le nom de l'armateur, de l'avarie et des opérations à effectuer c'est-à-dire (embarquement et débarquement).

- Les pointeurs d'approche : Ils ont comme missions a réception de la liste des conteneurs à embarquer, de faire leurs approches. En ce qui concerne l'embarquement, l'approche consiste à rechercher tous les conteneurs prévus pour l'embarquement dans les différents parcs d'entreposage et de les faire ramener à quais. Cet aspect ne pose plus de problème au niveau du DP World dans la mesure où le parc de DPW est subdivisé en secteurs appelés TAC1, TAC2, TAC3 et TAC4 [et chaque secteurs est réservé à tel ou tel service ou activités]. C'est dans le but d'optimiser ses activités et minimiser les couts.

- Les pointeurs d'apurements : ils ont comme missions d'apurer tous les conteneurs débarqués ou embarqués selon le sigle, le numéro, le type ISO, la destination ou la provenance et selon le poids.

- Les conducteurs d'engins : Ils ont la mission de conduire les engins de manutention de la société, et ils sont recrutés sur la base d'un permis de conduire catégorie **C** ou **E**. Grâce à ce titre, la société va lui former pour pouvoir manipuler les engins de manutentions.

#### **V.4.2.La structure du tac**

Le port Autonome de Dakar possédait un quai de 430 m de longueur mais avec l'extension, le quai atteindra les 720 m de longueur, soit une augmentation de 290 m sur une façade maritime avec une surface de 25ha. Le terminal à conteneurs est subdivisé en secteurs appelés : TAC1, TAC2, TAC3, et TAC4 et TAC en extension (cf. Tableau des différents secteurs du TAC ci-dessous). Selon les prévisions, le parc à conteneurs de DP World aura une capacité environ 31735 TEU. Pour bien éclaircir la structure du TAC, nous vous présentons le tableau ci-dessous :

**Tableau n°3 les différents secteurs du TAC**

TAC	TEU	COMMENTAIRE
1	5182	Réservé aux Operations des Navires et au stockage des conteneurs exports
2	4780	Réservé aux stockages des conteneurs pleins import.
3	5490	Réservé aux stockages des conteneurs vides
4	800	Réservé aux stockages des conteneurs de long séjours (< à 180 jours).
Extension	15483	Réservé aux stockages des conteneurs de Transbordements.
TOTAL	31735	

## **Chapitre VI : Analyses des résultats**

### **VI.1.L'amélioration de l'offre de services au Port autonome de Dakar**

Les services auxiliaires sont des services accessoires aux services rendus par le port ; leur existence dépend étroitement du port ; par conséquent on peut en conclure que ces services ne peuvent se développer que si les services rendus par le port se développent.

C'est pourquoi nous avons jugé nécessaire dans cette partie 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 entre autres.

La plateforme de distribution étant déjà aménagée, sa mise en fonction favorisera la fluidité de la circulation urbaine. Il permettra également de décongestionner le port. Mais ce qui est plus important, c'est qu'il permettra de positionner durablement le port dans la sous région parce que, le Port autonome de Dakar est le point de passage incontournable des marchandises des pays de la sous-région.

D'où la pertinence de la construction de la plate-forme de distribution pour désencombrer les terminaux et pour offrir de meilleures conditions de stockage et de conservation des marchandises. Il en est également de même de la gare maritime international de Dakar construit pour le trafic passager qui montre la volonté des autorités portuaires de faire du port, un port moderne, performant et compétitif.

### **VI.2.L'amélioration du rendement de la productivité dans les terminaux portuaires.**

Avec la croissance économique et la globalisation, le volume des biens transportés par les routes maritimes a considérablement augmenté. La taille des navires porte conteneurs démontre ce phénomène, car la première génération avait une capacité de 1700 TEU (Twenty feet équivalent units) et aujourd'hui a atteint une capacité de 8000 TEU. Les experts prédisent que la taille des navires continuera à augmenter avec un taux annuel de 25% jusqu'en 2013 (UNCTAD 2009).

Dans ce contexte, les ports en général et le port de Dakar en particulier doivent être beaucoup plus efficaces. Pour cela, l'automatisation totale ou partielle de certaines opérations et les nouvelles technologies s'imposent comme solutions possibles pour améliorer l'efficience dans

les terminaux ou bien réduire au maximum le temps d'accostage du navire en jouant sur la cadence de manutention ou sur le temps d'attente en rade.

En effet, la compétitivité d'un terminal est déterminée par le succès de différents facteurs de performance, en particulier le temps qu'un navire reste dans le port et le taux de chargement et déchargement. A cet effet, l'avantage compétitif serait la réduction du temps que le navire passe dans le poste d'amarrage et le temps qu'un camion passe dans le terminal qui peuvent être considérées comme des objectifs globaux de l'opération du terminal.

**VI.2.1. Les critères de performance d'un terminal.**

Les critères de performance d'un terminal sont entre autres ; listés dans le tableau ci-dessous :

- Mesure de la performance des opérations de chargement et déchargement, Il s'exprime en mouvements par heure	- Nombre moyenne de mouvements par heure par grue.
- Critère utilisé pour prendre en compte le terrain, car c'est une ressource limité.	- Temps pris par un navire dans le poste d'amarrage.
- Temps qu'un camion reste dans le terminal. Ce temps ne prend pas en compte le temps qu'un conteneur reste dans le terminal.	- Pourcentage de temps pris pour servir le trafic entrant et sortant de conteneurs.

Ces critères constituent des mesures qui permettent au port de Dakar de déterminer la performance d'un terminal. Cependant, pour obtenir également un rendement meilleur, le port doit planifier les grues de quai pour déterminer une séquence d'opérations de chargement et de déchargement. L'objectif, c'est de minimiser le temps total.

La minimisation du temps prend un intérêt particulier, car il détermine le temps de départ d'un navire. Une utilisation effective des grues implique aussi un temps court de manutention des navires. La planification permet également d'éviter les pertes de temps dans les installations parce qu'une fois que le manutentionnaire sait dans quel poste il doit accoster, il peut automatiquement commencer à planifier les grues et préparer les opérations en attendant le navire. Mais à cela, s'ajoute la nécessité de l'extension du terminal à conteneur.

**VI.2.2. L'extension du terminal à conteneurs**

L'extension du Terminal à conteneurs au port autonome de Dakar consiste à la construction d'un troisième poste à quai dans le prolongement des postes 62 et 63 par le comblement de la

darse entre le TAC et le Môle 8. L'objectif est d'accroître les surfaces des conteneurs actuelles du PAD et le linéaire de quai de 292,59 m.

L'actuel quai mesure 424,80 mètres. L'extension du Terminal à conteneur améliorera, a terme, les capacités des portes conteneurs en permettant l'accueil dans le Port de Dakar de navires avec des tirants d'eau de 13 m, mais aussi la manutention, avec la mise en place de portiques.

L'augmentation de la fondation des quais va élargir l'éventail des catégories des navires pouvant y accoster. « Avec ces ouvrages, nous pouvons recevoir des bateaux ayant des tirants d'eau plus élevés. Nous allons aussi accroître la taille des navires à recevoir au terminal à conteneurs »<sup>17</sup>,

Le projet permettra la réalisation de 75.000 mètres carrés de terre-pleins. Cette augmentation de la superficie de terres - pleins combinées avec la réalisation de nouveaux quais vont concourir à l'accélération des opérations portuaires. Les armateurs perdront alors moins de temps dans les eaux du Port avec la multiplication des quais.

L'extension de la superficie des terre-pleins va résoudre l'encombrement des terminaux. Le Port s'entoure ainsi des atouts pour accueillir les navires de la nouvelle génération.

La construction des quais modernes, le désencombrement des terminaux viendront renforcer la réputation du port bâtie sur sa capacité d'accueil, son sens du travail bien fait et aussi son sens du devoir à l'égard de la clientèle. Il est reconnu à travers le monde que la diligence des opérations portuaires est la marque dominante de la performance d'un port.

La fidélisation d'une clientèle de plus en plus exigeante passe impérativement par la disposition des infrastructures conformes aux standards internationaux pour accélérer les opérations et offrir un service de qualité.

Le Port autonome de Dakar doit s'inscrire dans cette voie, les armateurs et autres opérateurs ne seront pas les seuls bénéficiaires des fruits des grands travaux encourus. L'accélération des procédures aura, à long terme, des incidences sur les prix des marchandises. « La performance et l'efficacité des infrastructures vont permettre aux bateaux d'opérer sans difficulté. Ce qui va minimiser le coût de passage des marchandises dans un port ».

Or l'intérêt pour le consommateur, c'est d'avoir des marchandises à bas prix. Plus le bateau mettra peu du temps au port, plus le consommateur ne payera cher la marchandise.

---

<sup>17</sup> explique Amadou Kane le coordonnateur du projet,

D'où toute la pertinence de la rénovation et la réhabilitation du môle deux (2) et la construction d'un terminal à conteneurs dont les coûts globaux se chiffrent à plus de 25 milliards de francs Cfa.

C'est un projet qui permettra de positionner le port, mais aussi, c'est un projet qui doit être accéléré pour ne pas être en retard dans l'évolution du trafic conteneurs. L'extension du terminal à conteneurs doit être complétée par le dragage du chenal pour permettre au port d'accueillir les nouveaux navires.

### **VI.2.3. L'accroissement de la capacité nautique par le dragage du chenal d'accès**

Le dragage du chenal d'accès consiste à approfondir les accès pour concéder une utilisation efficiente et efficace des chenaux, mais aussi à recevoir les navires de troisième génération. Cet ouvrage permettra au port d'inscrire la redevance pilotage aux postes de recettes et d'accroître les revenus de transbordement.

Le dragage du chenal permettra aussi de normaliser les tirants d'eau entre le terminal à conteneur et les voies d'accès des navires. L'augmentation de la capacité nautique du chenal d'accès permettra donc au port d'être en mesure de recevoir les navires qui arrivent actuellement sur le marché et ceux que les armements projettent de faire croiser en Afrique dans les années à venir parce que la survie d'un port dépend de sa capacité à innover.

Depuis 30 ans, les navires ont doublé de capacité et de dimension [et automatiquement de tirants d'eau]. Par conséquent les ports également doivent évoluer dans ce sens en accroissant les capacités nautiques pour pouvoir accueillir les nouveaux navires à fort tirants d'eau parce que, le renforcement du chenal d'accès pour les grands navires permettra de renforcer les attraits du port de Dakar et de réduire les risques de pertes de clients.

### **VI.2.4. La mise en place d'un système d'information communautaire**

Dans les ports on note souvent un problème dans la circulation des informations entre les différents acteurs portuaires. Les expéditeurs et les transitaires ne disposent pas des informations et des documents nécessaires pour le dédouanement des marchandises.

Les transporteurs intérieurs sont en déficit d'informations sur les marchandises qui sont disponibles pour la livraison. Les autorités et les exploitants portuaires manquent d'informations de la part des acteurs, sur les positionnements des marchandises arrivant par route et par rail.

Tous ces problèmes causés par la mauvaise circulation de l'information doivent inciter à la mise en place d'un système d'information communautaire qui permettra :

- Une harmonisation des pratiques et de la gestion de tous les trafics du port ;
- De simplifier et fluidifier les procédures administratives ;
- D'accélérer le transit de marchandises ;
- Assurer la traçabilité pour faciliter l'inter modalité et le suivi des matières dangereuse ;
  - De traiter et de transmettre rapidement les documents, des informations pour faire fonctionner un autre système ;
  - D'organiser, de planifier et de gérer l'utilisation des ressources (personnel, matières, machines, capitaux).

Ce système d'information va permettre d'accélérer les procédures de dédouanement et de diminuer en même temps le délai de stockage des marchandises dans le port. Mais, le port doit également se lancer dans un projet de création d'une entreprise de réparation des conteneurs.

### **VI.3.la création d'une entreprise de réparation des conteneurs.**

De nos jours, le transport de conteneurs a atteint des proportions tellement importantes qu'il ne suffit plus de les transporter ou de les fabriquer ; il devient important également de pouvoir les réparer en cas de défaillance par la création d'une entreprise de réparation des conteneurs. Le port doit se lancer dans ce projet avant que les autres ports de la sous région, parce qu'il y va aussi de sa compétitivité.

Le port n'a même pas besoin de créer une autre entreprise. Il lui suffit simplement de créer une structure au sein de Dakarnav qui va s'occuper de la réparation des conteneurs puisque Dakarnav est déjà une entreprise de réparation navale.

La création de cette structure augmentera non seulement l'offre de services au niveau du Port Autonome de Dakar mais, elle renforcera aussi sa position concurrentielle par rapport aux autres ports de la sous région.

#### **VI.4. La réduction des délais de passage des marchandises**

La durée moyenne de séjour des marchandises dans le port de Dakar est de l'ordre de 8 jours, toutes filières et opérateurs confondus. Des durées plus longues vont jusqu'à plusieurs semaines, engendrant des frais élevés de surestaries et de magasinage.

Les causes de ces délais sont variées et tiennent à l'insuffisance des moyens d'enlèvement, aux dysfonctionnements du système informatique douanier, à l'absence de documents, à l'attente de l'attestation de la Société Générale de Surveillance (SGS) et aux capacités de paiement du chargeur parfois limitées.

Ensuite, en ce qui concerne le dysfonctionnement du système informatique douanier, il faut suggérer la mise en place d'un système d'informations communautaire qui permettra de centraliser toutes les données. Cela favorisera un meilleur traitement de l'information portuaire.

Mais le plus important reste aussi la mise en place d'un guichet unique qui permettrait aux différentes parties impliquées dans le commerce et le transport, de déposer des informations et des documents normalisés auprès d'un point d'entrée unique afin de remplir toutes les formalités officielles liées à l'importation, à l'exportation et au transit.

Cela va permettre une accélération des traitements, une simplification des formalités, une traçabilité des transactions et une centralisation des frais. La mise en œuvre de ces recommandations aurait un impact significatif sur les délais de passage des marchandises au port de Dakar.

## VI.5. L'analyse de SWOT

Le SWOT nous permettra d'analyser les forces, faiblesses, opportunités et menaces du port listées dans le tableau ci-des

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compétences des acteurs portuaires ;</li> <li>- Sécurité du port : le PAD a adopté le Code ISPS ;</li> <li>- Moyens de pilotage moderne et rapide ;</li> <li>- Coûts de manutention compétitifs ;</li> <li>- Infrastructures ferroviaires reliées au réseau national et international ;</li> <li>- Entrepôts de stockage, de conservation et plateforme de distribution ;</li> <li>- Pilotage certifié ISO 9001 version 2000 ;</li> <li>- Services offerts 24/24 ; Une cadence très élevée ;</li> <li>- Les matériels de manutentions plus modernes.</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de système d'information communautaire ;</li> <li>- Déséquilibre du trafic portuaire en terme d'entrées (2/3) et de sorties (1/3) ce qui peut constituer un handicap pour le fret de retour des navires ;</li> <li>- Moyens de pilotage et effectif des pilotes insuffisants ;</li> <li>- la profondeur des quais : - 12m</li> <li>-</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Position géographique du port de Dakar ;</li> <li>- coopération avec le Mali ;</li> <li>- Coût de manutention compétitive ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concurrence des ports de la sous région toujours actuel ;</li> <li>- pas de possibilité d'extension vers l'intérieur du pays ;</li> <li>-</li> </ul>

L'amélioration de l'offre de services et des installations de manutention portuaires est un moyen pour le port de Dakar de profiter d'un meilleur réseau de liaisons avec les marchés du monde et de développer sa compétitivité.

Pour améliorer le rendement du port, il faut perfectionner les services portuaires et créer un cadre de dialogue et de concertation entre les différents acteurs portuaires, de remplacer les procédures de gestion manuelles par des procédures électroniques, d'écourter le temps de rotation des navires en agissant sur les différents intervenants lors de l'escale des navires.

Le port de Dakar a fait des progrès avec l'avènement des portiques et la réalisation d'un ensemble de projet, mais ces investissements ne doivent pas s'arrêter là, c'est un processus qui

doit continuer et doit impliquer les différents acteurs portuaires pour une meilleure gestion efficace du port.

## **Chapitre VII : Les solutions pour améliorer la situation actuelle**

### **VII.1. Améliorer le parc pour l'enlèvement rapide des marchandises**

Le port de Dakar doit trouver des solutions à ces problèmes. D'abord en ce qui concerne l'insuffisance des moyens d'enlèvement, le port et les autres opérateurs portuaires doivent se lancer dans une vaste opération de modernisation de leurs infrastructures et équipements qui favorisent un enlèvement rapide des marchandises.

### **VII.2. Créer un guichet unique pour les formalités douanières**

Ensuite, en ce qui concerne le dysfonctionnement du système informatique douanier, il faut suggérer la mise en place d'un système d'informations communautaire qui permettra de centraliser toutes les données et favorisera un meilleur traitement de l'information portuaire.

Mais, le plus important reste aussi la mise en place d'un guichet unique qui permettrait aux différentes parties impliquées dans le commerce et le transport de déposer des informations et des documents normalisés auprès d'un point d'entrée unique afin de remplir toutes les formalités officielles liées à l'importation, à l'exportation et au transit.

Cela va permettre une accélération des traitements, une simplification des formalités, une traçabilité des transactions et une centralisation des frais. La mise en œuvre de ces recommandations aurait un impact significatif sur les délais de passage des marchandises au port de Dakar.

### **VII.3. Le dragage du chenal.**

Le dragage du chenal permettra aussi de normaliser les tirants d'eau entre le terminal à conteneur et les voies d'accès des navires. L'augmentation de la capacité nautique du chenal d'accès permettra donc au port d'être en mesure de recevoir les navires qui arrivent actuellement sur le marché et ceux que les armements projettent de faire croiser en Afrique dans les années à venir [par ce que la survie d'un port dépend de sa capacité à innover].

Depuis 30 ans, les navires ont doublés leurs capacités et les dimensions [et automatiquement de tirants d'eau] et par conséquent les ports également doivent évoluer dans ce sens en accroissant les capacités nautiques pour pouvoir accueillir les nouveaux navires à fort tirants d'eau [par ce que le renforcement du chenal d'accès pour les grands navires permettra de renforcer les attraits du port de Dakar] de réduire les risques de pertes de clients.

### **VII.3. L'amélioration des services**

Sans service, 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. De nos jours, les progrès scientifiques et techniques ont beaucoup influé les industries maritimes notamment sur la construction des navires, leur capacité de chargement, leur taille et ont permis l'apparition des conteneurs entre autres.

L'apparition des conteneurs a un impact significatif sur le développement des ports et du transport maritime car, le conteneur a véritablement révolutionné le transport maritime en apportant de la valeur ajoutée dans la chaîne de transport maritime.

Tout cela, montre une volonté d'optimiser les activités portuaires pour un rendement meilleur. C'est d'ailleurs cette évolution des services rendus par certains ports qui a conduit la CNUCED au début des années 90 à opérer un classement des ports en fonction de leur stratégie de développement, de leur politique, commerciale et de leur organisation. Ainsi, elle a distingué trois générations de port : « (1) Interface entre deux modes de transport ; (2) Centre de transport, d'activité industrielles et de commerce ; (3) Centre de transport intégré et plate forme de logistique pour le commerce international. » Mais depuis quelques années, on voit se dessiner une « quatrième génération de ports » dits « ports réseaux »

### **VII.4. Les recommandations.**

Au cours de nos séjours de deux semaines au sein de DP World Dakar, nous avons noté quelques problèmes majeurs.

Aux niveaux des équipements, certains ouvriers ne maîtrisent pas encore la manipulation des équipements et outils de travail mis à leur disposition. Ce qui réduit les cadences de la manutention. On a noté aussi que certains agents ne sont en mesure d'interpréter correctement le plan de chargement ou de déchargement et cela peu avoir pour conséquence sur la sécurité et la sûreté des personnes et du matériel. Cela peu aussi ralentir la productivité au sein de la société.

Concernant les conteneurs, lors de notre visite au niveau du TAC de DP World Dakar, nous avons constaté que de nombreux conteneurs vides occupaient le parc. Après des enquêtes et des interviews, nous avons remarqué que certains conteneurs étaient là depuis un bon moment. Le fait que ces conteneurs traînent sur le parc pendant une longue durée pose un problème d'espace, car ces conteneurs mêmes s'ils sont vides occupent les mêmes espaces

que des conteneurs pleins, cela crée une congestion au niveau du TAC et empêche l'utilisation de ces espaces pour autre usage.

A cela on constate un déphase dans la coordination des actions entre DPW par ses client. Ceci s'explique par le fait que DPW dispose d'instruments plus modernes que ses clients. Et cela a des conséquences sur la manutention et la livraison des conteneurs entre DPW et ses clients.

C'est ainsi que les RTG ont des problèmes pour décharger ou charger les conteneurs aux niveaux des camions. En effet, les RTG ne peuvent pas décharger des conteneurs, d'un camion dont la remorque n'est pas droite. Si la remorque a une quelconque inclinaison, le RTG ne pourra pas saisir ces conteneurs. Ce qui ralentie souvent les opérations de manutention.

En ce qui concerne la congestion au niveau du parc à conteneur [lié ou causé par la longue durée des conteneurs], nous recommandons que DPW mette en place un nouveau dispositif [une cellule spéciale dans la distribution et la gestion de stock de ces conteneurs] qui lui permettra d'éradiquer ces problèmes.

Et dans le domaine de la non maitrise des outils de travail, il serait primordial de former le personnel en mettant l'accent plus sur la mécanique, la manutention et la logistique entre autres. Cela permettra à PDW de promouvoir ses activités par la maitrise des outils et instruments de travail par son personnel.

Sur les déséquilibres qui se trouvent entre DPW et leur client concernant les matériels roulants, il serait préférable que DPW Dakar mette en place une autre stratégie de plus [par exemple un département spécialisé uniquement dans la livraison de conteneur pour les clients] qui lui permettra de prendre les devants au niveau de la livraison des conteneurs chez ses clients.

Cela lui permettra d'élargir ses activités, promouvoir ses relations et surtout sécuriser ses engins. Cela veut dire que DPW doit mettre en place un département au sein de sa société pour la livraison des conteneurs chez le client dans le but d'alléger les tâches de ses employés. Il doit aussi augmenter et renforcer le système au niveau des services de pré-gâte, gâte-out et gâte-in pour faciliter les flux des tracteurs des clients venant prendre leurs marchandises.

De ce fait, le manque des tracteurs, par fois retarde les opérations de manutentions sur le terrain, et pour combattre cela s'ajoute aussi l'acquisition de nouveaux tracteurs, dans le but de minimiser les délais d'attente des navires en rade.

## **Conclusion**

Les autorités de tutelle des ports africains ont entrepris des réformes qui mettent en place des stratégies efficaces pour attirer le financement privé selon le modèle de gestion portuaire dominant, francophone ou anglophone.

Dans un premier temps, elles ont mis en œuvre des réformes institutionnelles en dotant les ports d'un statut d'entreprise autonome avec des principes de gestion commerciale. Par la suite, des pays au nombre non négligeable ont introduit des opérateurs privés dans l'exploitation et la gestion des ports.

Le Mozambique a été le pionnier : en effet, la privatisation a démarré à la fin des années 90 et a touché tous les ports du pays. A la fin 2002, seulement huit pays d'Afrique subsaharienne ont mis en concession leurs équipements portuaires.

Par ailleurs, ces réformes ont été le plus souvent initiées sous la pression de la concurrence régionale ou des institutions financières internationales afin de stimuler la productivité des services portuaires. On observe qu'en Afrique les réformes ont été plus audacieuses dans d'autres secteurs du transport, [tels que les aéroports et les chemins de fer], en raison de la position géostratégique, du poids économique et de la complexité des opérations portuaires qui nécessitent l'intervention d'opérateurs multiples.

L'optimisation de l'offre de services portuaires est un sujet trop vaste qui nécessite un effort de synthèse. Mais en plus de l'analyse synthétique nous allons utiliser la méthode SWOT pour analyser et apprécier les données que nous avons recueillies pour traiter notre sujet.

Nous avons choisi le SWOT parce qu'il nous permettra de prendre en compte à la fois les facteurs internes et externes, de maximiser les potentiels des forces et des opportunités, de minimiser les effets des faiblesses et des menaces. Le choix porté envers cette méthode se justifie par le fait que cette démarche est la seule qui pourra nous conduire à une étude exhaustive de ce sujet.

Le port de Dakar est à la croisée des routes maritimes desservant l'Amérique du Nord à l'Amérique Sud mais également l'Amérique du Sud à l'Europe du Nord. Donc, c'est une position stratégique, extrêmement importante que les autorités doivent valoriser pour faire du port autonome de Dakar le premier de la sous-région en terme de compétitivité, de rapidité de prestation de services, de chargement et de déchargement avec une bonne politique de manutention, de sécurité absolue en même temps que de sûreté.

Le développement du port autonome de Dakar passe par le renforcement des différents services administratifs, logistiques et commerciaux. Les mutations concernant les activités de production et de distribution amènent inévitablement à repenser le rôle que doit jouer le port de Dakar dans le nouveau contexte économique et territorial.

Le nouveau système de création des richesses, impose au port de Dakar d'être davantage un pivot efficace des réseaux de transport. En raison de sa situation géographique stratégique et de la place particulière qu'il occupe dans le processus de distribution, le port autonome de Dakar est appelé à jouer un rôle clé dans l'organisation des échanges de marchandises.

Pour cela, il lui faut non seulement moderniser son offre de service traditionnel mais aussi, l'étoffer en mettant en œuvre un ensemble de services logistiques susceptibles de procurer des avantages comparatifs par rapport à d'autres infrastructures de transport. Toutefois, pour devenir un véritable centre de contrôle des activités matérielles et organisationnelles de la chaîne de transport, le port doit disposer de services permettant d'assurer le traitement et la gestion de l'information administrative, commerciale et logistique accompagnant les mouvements de marchandise.

L'adoption de ces différentes stratégies facilitera l'insertion du port de Dakar dans le tissu productif, dans la chaîne de transport international, dans les réseaux commerciaux internationaux. La concurrence qui prévaut entre les ports de la sous région et très féroce et pour pouvoir, y résister, il faut des infrastructures portuaires très solides et efficaces et un niveau de service très élevé pour promouvoir la manutention des conteneurs.

Le port de Dakar doit trouver des solutions à ces problèmes. D'abord en ce qui concerne l'insuffisance des moyens d'enlèvement, le port et les autres opérateurs portuaires doivent se lancer dans une vaste opération de modernisation de leurs infrastructures et équipements qui favorisent un enlèvement rapide des marchandises.

Le port de Dakar peut devenir le premier port de la sous région mais, pour cela, il doit moderniser ses infrastructures, améliorer son niveau de services et conclure des coopérations avec les pays enclavés pour gagner encore des marchés dans la sous région et pourquoi pas avec les autres ports du monde.

## BIBLIOGRAPHIE

- Ghislaine LEGRAND ; Hubert MARTINI : *Management des opérations de commerce international (Importer - Exporter)*, Paris, 8eme édition, DUNOD, 2007.
- Isabelle BON-GARCIN ; Maurice BERNADET ; Yves REINHARD : *Droit des transports*, Paris, 1ere édition, DALLOZ, 2010.
- René RODIERE ; Emmanuel du PONTAVICE : *Droit maritime*, Paris, 11eme édition, DALLOZ, 1991.
- Yves PIMOR : *Logistique*, Paris, 3eme édition, DUNOD, 2003.

## WEBOGRAPHIE

- [www.dpworld.com](http://www.dpworld.com)
- [www.pad.sn](http://www.pad.sn)
- [www.google.com](http://www.google.com)
- [www.logistiqueconseil.org](http://www.logistiqueconseil.org)

TABLEAU DES MATIERES

INTRODUCTION. ....	1
PREMIERE PARTIE : Le cadre théorique et méthodologique.....	3
Chapitre I. Le cadre théorique .....	4
I.1. Le contexte de l'étude.....	4
I.2. La problématique.....	6
I.2.1.La revue de la littérature.....	7
I.2.2. La clarification des concepts .....	9
I.2.3 . Les objectifs de recherche .....	12
I.2.4.Les hypothèses de recherche .....	13
I.2.5.Les indicateurs de recherches .....	13
I.2.6. L'intérêt du sujet.....	13
Chapitre II : Le cadre Méthodologique.....	15
II. 1.Le cadre méthodologique .....	15
II. 1.1. La revue documentaire .....	15
II. 1.2. Les visites de terrain.....	16
II.1.3. Le guide d'entretien .....	16
II.1.4. La méthode d'interview .....	16
II.1.5. Les difficultés rencontrées .....	16
DEUXIEME PARTIE : Présentation du PAD et son Organisation .....	17
Chapitre III : La présentation du Port Autonome de Dakar.....	18
III.1.Les aspects historiques, géographiques et juridiques du Port Autonome de Dakar.....	18
III.2. Le trafic de marchandises au Port Autonome de Dakar .....	19
III.2.1. Les débarquements au Port Autonome de Dakar.....	20

III.2.2. Les embarquements au Port Autonome de Dakar .....	21
III.2.3. Le transit de marchandises au Port Autonome de Dakar.....	21
III.2.4. Les mouvements de navires au Port Autonome de Dakar.....	22
III.2.5.La logistique et le conteneur .....	23
Chapitre IV : L'organisation Du Port Autonome de Dakar.....	28
IV.1. Organe de Gestion au Port Autonome de Dakar .....	28
IV.1.1.Le conseil d'Administration. ....	28
IV.1.2. La direction générale. ....	28
IV.1.3. Le secrétariat général.....	28
IV.1.4. Le secrétariat particulier. ....	29
IV.1.5. Le conseiller technique .....	29
IV.1.6. La direction des opérations portuaires.....	29
IV.1.7.La direction des infrastructures et de la logistique.....	30
IV.1.8.La Direction Commercial. ....	30
IV.2.Les Services Portuaires.....	30
IV.2.1.La gare maritime internationale.....	31
IV.3. La mise en concession du TAC .....	33
IV.4.Le choix de l'adjudicataire .....	34
TROISIEME PARTIE : Présentation et Analyse des Résultats .....	36
Chapitre V. La présentation des résultats. ....	37
V.1. Les entreprises de manutention au niveau du port de Dakar :.....	37
V.2.L'arrivée de DPW et les exigences de la concession.....	38
V.2.1. La localisation de DPW. ....	39
V.2.2.Le statut juridique de la société. ....	39
V.2.3.l'organigramme de la société. ....	40

V.3.Les moyens mis en place. ....	41
V.4. Les principales activités menées par DPW au TAC .....	42
V.4.1.Présentation des différents types des manutentionnaires proposés par DPW ....	43
V.4.2.La structure du tac.....	45
Chapitre VI : Analyses des résultats .....	46
VI.1.L'amélioration de l'offre de services au Port autonome de Dakar .....	46
VI.2.L'amélioration du rendement de la productivité dans les terminaux portuaires. .	46
VI.2.1. Les critères de performance d'un terminal.....	47
VI.2.2. L'extension du terminal à conteneurs .....	47
VI.2.3. L'accroissement de la capacité nautique par le dragage du chenal d'accès .....	49
VI.2.4.La mise en place d'un système d'information communautaire .....	49
VI.3.la création d'une entreprise de réparation des conteneurs. ....	50
VI.4. La réduction des délais de passage des marchandises.....	51
VI.5. L'analyse de SWOT .....	52
Chapitre VII : Les solutions pour améliorer la situation actuelle .....	54
VII.1. Améliorer le parc pour l'enlèvement rapide des marchandises .....	54
VII.2. Créer un guichet unique pour les formalités douanières .....	54
VII.3. L'amélioration des services.....	55
VII.4. Les recommandations.....	55
BIBLIOGRAPHIE.....	59
WEBOGRAPHIE.....	59