

Distr.
GENERAL

UNCTAD/SDTE/TLB/5
31 mars 2003

Original: FRANCAIS

CONFERENCE DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE ET LE DEVELOPPEMENT

Réformes et place du secteur privé dans les ports africains

Rapport du secrétariat de la CNUCED

Résumé

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 réformes et de partenariat public/privé dans 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 pour 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, tel que le chemin de fer et les routes.

Dans le moyen terme, la presque totalité des ports africains se dirige 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.

Table des matières

	<i>Page</i>
Résumé	1
Carte des ports africains	3
Acronymes	4
	<i>Paragraphes</i>
	<i>Page</i>
Introduction	1 – 4 5
I. Globalisation et réformes portuaires	5 – 10 5
II. Situation globale des ports en Afrique	11 – 14 7
III. Coûts du transport maritime et infrastructures portuaires	15 – 18 9
IV. Processus et modes de participation du secteur privé dans les ports africains....	19 – 22 10
V. Situation régionale et partenariat privé/public	23 – 28 12
VI. Réformes de commercialisation des ports africains.....	29 14
VII. Conséquence de la participation du secteur privé sur le niveau de l'emploi	30 – 32 15
VIII. Evolution de la performance après privatisation des opérations	33 – 39 16
IX. Limite des investissements privés dans les ports africains	40 – 42 19
X. Cadres de négociation et règles de la concurrence	43 – 45 20
XI. Perspectives de privatisation des infrastructures portuaires	46 – 47 22
Conclusion	48 – 51 23

Tableaux

1. Situation du transport maritime africain.....	7
2. Modèles de gestion portuaire avant et après les réformes	8
3. Exemples de partenariat privé/public dans les ports africains.....	11
4. Format institutionnel de la participation du secteur privé	12
5. Concurrence régionale et trafic de conteneurs des ports africains en cours de réforme.....	13
6. Exemples de commercialisation portuaire	15
7. Résultats de la privatisation de la gestion du port de Djibouti	18
8. Comparaison des performances des terminaux à conteneurs gérés par des entités à statut différent	19
9. Schéma de restructuration et de partenariat avec le secteur privé du port de Maputo.....	21
10. Futurs projets de prise de participation du secteur privé	23

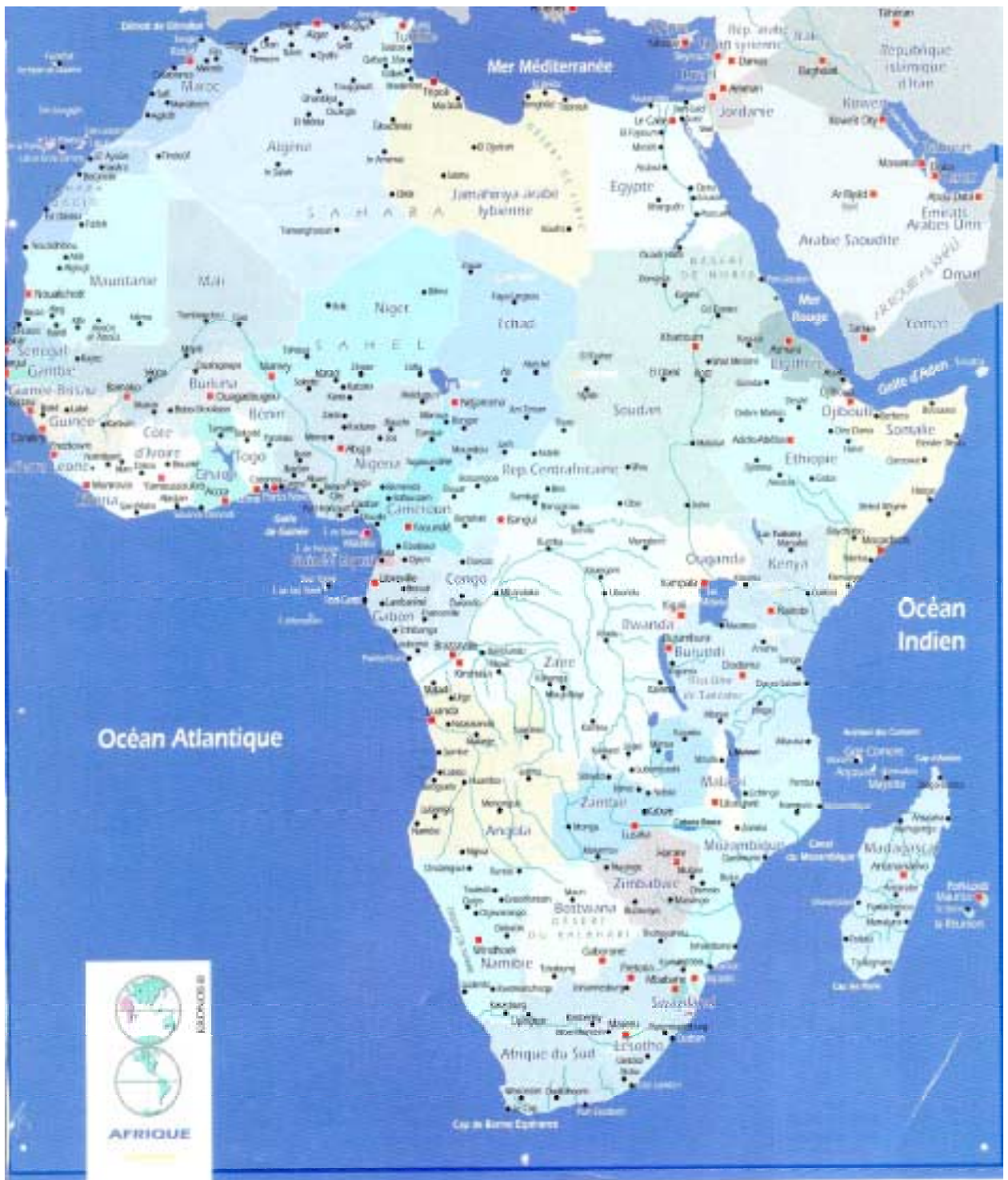
Figures

1. Services et équipements dans lesquels le secteur privé intervient.....	14
2. Classement des avantages obtenus après la participation du privé	16

Annexes

I. Extraits du Livre blanc sur la politique commerciale des ports de l'Afrique du Sud.....	25
II. Extraits du document du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NOPADA)	27
III. Comparaison de la situation de certains ports africains.....	28
IV. Trafic conteneurisé des ports africains de 1997 à 2000.....	29
V. Adresses électroniques de certains ports africains.....	30
Bibliographie	31

Carte des ports africains



Acronymes

AFUR	African Utility Regulators
AGPAEA	Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et australe
AGPAOC	Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Ouest et centrale
APCP	Association panafricaine de coopération portuaire
BOT	Build-Operate-Transfer
CFM	Companhia de Portos e Caminhos de Ferro de Mocambique
CHCL	Cargo Handling Corporation Ltd
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
EVP	Equivalent vingt pieds
FMI	Fonds monétaire international
GPHA	Ghana Ports and Harbours Authority
HPC	Hutchinson Port Holdings
IAPH	Association internationale des ports
ICTS	International Container Terminal Services
MPDC	Maputo Port Development Company
MMA	Autorité marine mauricienne
NOPADA	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
OMAOC	Organisation maritime de l'Afrique de l'Ouest et centrale
PPI	Participation du privé dans les infrastructures
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SAPO	South African Port Operations
SATCC	Commission des transports et des communications de l'Afrique australe
TICTS	Tanzania International Container Terminal Services
UAPNA	Union des administrations portuaires du nord de l'Afrique
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development

Extrait d'une interview donnée au Bulletin (livraison du premier trimestre 2002) de l'Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et australe (AGPAEA) par Siyabonga Gama, Directeur général de l'Autorité portuaire de l'Afrique du Sud et Président de l'AGPAEA, en décembre 2001 : « *L'idée d'avoir des autorités "port propriétaire foncier" et puis de permettre au secteur privé d'entrer et d'exploiter les opportunités de manutention commence vraiment à porter ses fruits. Cela donne aux cadres des ports suffisamment de temps pour analyser la performance, comment elle peut être améliorée et augmentée, de sorte qu'il y ait vraiment un nouvel élan.* »

Extrait de la Déclaration d'Abidjan, faite à la Première Conférence portuaire panafricaine (10-12 décembre 2001) : La Conférence « *Réaffirme la nécessité pour que les Etats africains et les groupements économiques sous-régionaux adoptent des politiques de développement concertées, en ce qui concerne l'infrastructure des transports en général, et des ports en particulier (par lesquels 90 % du commerce des pays du continent sont manipulés) en raison de leur rôle comme plates-formes commerciales; Encourage le développement de partenariats entre les secteurs publics et privés dans le financement et la gestion des infrastructures portuaires.* »

Introduction

1. À sa dixième session (Bangkok, 12-19 février 2000), la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED X) a prié le secrétariat de continuer à aider les pays en développement pour qu'ils puissent faire face aux problèmes liés à la prestation de services de transport international, afin que ces pays puissent participer plus efficacement au processus de mondialisation. Les coûts des transports maritimes et terrestres sont excessifs et constituent un obstacle important à l'accès aux marchés étrangers. Les ports jouent un rôle clé dans la facilitation du commerce international, en étant la principale interface des différents modes de transport et la seule porte d'accès aux échanges internationaux. Le niveau de développement des infrastructures et la qualité des services portuaires rendus ont une forte incidence sur le coût du transport des marchandises. Ainsi, l'amélioration de la performance portuaire contribuera à améliorer le commerce d'un pays avec l'extérieur. Jusqu'à présent, les activités de la CNUCED dans ce domaine ont porté essentiellement sur le renforcement de l'efficacité des installations existantes, par l'établissement et la diffusion d'études et de rapports techniques, ainsi que par l'exécution de projets de formation en groupe et de projets opérationnels.

2. Or, ces dernières années, on a observé un changement important dans l'organisation institutionnelle des ports, plus particulièrement avec l'accroissement du rôle du secteur privé. Au cours du second semestre 2001, la CNUCED a conduit une enquête¹ auprès de 50 ports africains pour observer essentiellement les différents modes d'intervention du secteur privé dans la gestion et le développement portuaire ainsi que les services privatisés. L'enquête visait aussi à analyser les conséquences du partenariat public/privé sur l'emploi, sur les prix des services, sur les indicateurs de performance ainsi que les relations entre le secteur public et privé.

3. En nous appuyant sur les résultats de cette enquête, nous analysons dans la présente étude les changements institutionnels intervenus dans le secteur portuaire du continent africain et donnons des informations sur les choix des réformes entreprises et leur impact sur les principaux indicateurs. Le but est de fournir aux décideurs politiques et aux autorités portuaires africains qui ont des projets d'introduction d'opérateurs privés dans leurs activités portuaires, des informations utiles tirées de l'expérience acquise par des ports évoluant dans un environnement similaire.

4. En 1995, le secrétariat de la CNUCED a mené une étude² dans laquelle il donnait aux responsables portuaires des conseils sur la dérégulation, la commercialisation et la privatisation des ports. Elle a été suivie en 1998 par une autre étude³ qui a fourni des recommandations relatives à la privatisation des équipements portuaires; ces recommandations ont été essentiellement centrées sur les contrats de concession pour le terminal d'un port sur une longue période, normalement 20 ans ou plus. Cette étude a aussi été utile car elle a fourni des indicateurs d'évaluation des impacts potentiels des différentes options et des éléments pour faciliter le choix de la procédure la mieux appropriée. De plus, l'étude a abordé les indicateurs de performance financiers et opérationnels, sans lesquels le processus de privatisation ne pourrait être mené à bien.

I. Globalisation et réformes portuaires

5. 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

¹ L'enquête, intitulée "Expériences de la participation du secteur privé dans les ports africains", sous forme de questionnaire, a porté sur 50 ports appartenant à toutes les régions du continent. Trente-quatre réponses, concernant 46 ports, ont été reçues. En 2000, ces derniers ont réalisé un trafic de conteneurs estimé à 92 % du total des équivalents vingt pieds (EVP) de l'ensemble des ports africains. Les réponses provenaient, même dans les ports sous gestion privée, soit des autorités portuaires soit des ministères de tutelle des ports. Les résultats de cette enquête ne seront pas publiés.

² UNCTAD, *Comparative analysis of deregulation, commercialization and privatization of ports* (UNCTAD/SDD/PORT/3), 1995.

³ UNCTAD, *Guidelines for Port Authorities and Governments on the privatization of port facilities* (UNCTAD/SDTE/TIB/1), 1998.

à faire face à l'évolution de l'industrie (conteneurisation, navires de grande taille, nouvelles technologies de communications, etc.) qui implique des investissements lourds en équipement⁴. 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.

6. 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 des 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.

7. Tout au long de la dernière décennie, les réformes dans la gestion portuaire avec la participation du privé ont été engagées tant dans les pays en développement que dans les pays développés, au moyen de processus allant du transfert de gestion, des diverses formes de concession jusqu'à la privatisation partielle ou totale. Certains pays en développement, comme l'Argentine et le Chili, ont été des pionniers dans la privatisation⁵ des infrastructures et opérations portuaires. Les méthodes traditionnelles de gestion ont été remises en cause. L'implication d'entreprises privées dans la gestion a conduit à une redéfinition du cadre institutionnel des ports. Le secteur privé s'est progressivement impliqué dans toutes les opérations portuaires, traditionnellement sous la responsabilité du secteur public, et les autorités portuaires jouent de plus en plus un rôle de régulateur en étant un "propriétaire foncier" (*landlord*).

8. Cette ouverture aux opérateurs privés⁶, nationaux et étrangers, a permis aux ports de bénéficier du savoir-faire du secteur privé, essentiellement des grands opérateurs multi-ports, en matière de gestion, de contacts, de modernisation du système d'information et d'apports de fonds pour l'investissement et l'entretien des infrastructures. D'après la Banque mondiale, pour la seule année 2000, les investissements du secteur privé dans les projets portuaires dans les pays en développement ont été de 2 milliards 632 millions de dollars E-U, contre 304 millions de dollars E-U en 1992. Les principales conséquences de la coopération entre le secteur privé et le secteur public sont essentiellement l'amélioration de la performance des opérations, l'augmentation du trafic, la diminution des charges portuaires, etc. Il est actuellement reconnu, plusieurs succès l'ont démontré, comme à Buenos Aires⁷ et Panama, que le partenariat privé/public dans les opérations portuaires diminue aussi la lourdeur administrative et les contrôles multiples.

9. La Banque mondiale est l'institution financière internationale la plus sollicitée par les pays en développement, surtout dans le cadre des programmes d'ajustements structurels, en tant que conseiller et/ou bailleur de fonds lors de la mise en place des stratégies d'ouverture des opérations portuaires au secteur privé. Consciente des nouveaux défis et du fort besoin en formation dans ce domaine, la Banque a élaboré, en 2001, un Manuel sur la réforme portuaire qui est un modèle de développement du secteur de ports. Ce Manuel a pour but d'assister les décideurs ou les réformateurs à appliquer avec succès les stratégies de réforme de la gestion et du développement des ports. Il explore les différentes méthodes de participation du secteur privé et leurs incidences juridiques et opérationnelles sur les ports. Facile à utiliser, il contient des outils et des exemples concrets sur le partenariat public/privé; il est composé de huit modules portant notamment sur le rôle des ports, les options portuaires, l'impact financier des réformes et les réformes sociales. Il est disponible tant en CD-rom que sur Internet (<http://www.worldbank.org/html/fpd/transport/ports/toolkit.htm>).

⁴ Par exemple, à l'heure actuelle, le coût d'un portique à conteneurs moderne dépasse les 6 millions d'euros.

⁵ Définition de la CNUCED: " La privatisation est le transfert de la propriété des biens ou le transfert des services du secteur public au secteur privé" (UNCTAD/SDTE/TIB/1).

⁶ Selon l'Association internationale des ports (IAPH), "moins de 10 % des ports dans le monde sont privatisés, l'immense majorité restante s'appuie sur une organisation mixte d'autorité portuaire/société privée concessionnaire" (Rapport final du groupe de travail sur les réformes institutionnelles de l'IAPH, avril 1999).

⁷ Voir "Global Economic Prospects", Banque mondiale, 2002.

10. En janvier 2002, l'Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et australe (AGPAEA) a organisé à Maurice, avec la Banque mondiale, un séminaire axé sur le Manuel. Le but de la rencontre était d'une part de bien faire connaître cet outil en expliquant aux cadres portuaires de la région comment l'utiliser et, d'autre part, de procéder à un échange d'expériences relatives au partenariat privé/public.

II. Situation globale des ports en Afrique

11. En Afrique, les ports sont des acteurs extrêmement importants dans les économies nationales; ils jouent un rôle primordial pour faciliter l'intégration du continent dans le marché international, puisque 90 % des échanges internationaux de l'Afrique se font par voie maritime. Ainsi, l'existence d'un port performant est plus qu'une nécessité. Le continent n'est pas épargné par les mouvements de réforme même si leur ampleur est moindre, contrairement à ce qui se passe dans les pays d'Amérique latine et d'Asie de l'Est. C'est au début de l'année 2000 que la tendance s'est accélérée.

Tableau 1- Situation du transport maritime africain

Population (millions)	819.8
PIB (millions \$ E-U)	518.9
PIB par hab. (\$ E-U)	633
Imports (c.i.f, millions \$ E-U)	126.8
Exports (f.o.b millions \$ E-U)	105.2
Balance commerciale (millions US\$)	-21.6
Balance commerciale (% exports)	-20.5%
Commerce extérieur % du PIB	44.7%
Trafic maritime en 2001 (millions de tonnes)	750
Coût du fret en % de la val. des import. en 2001 (hors	12.97
Fret % des importations c.i.f en 2001 de l'Afrique du Sud	10.55

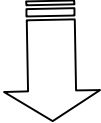
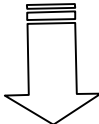
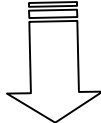
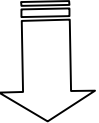
Source : secrétariat de la CNUCED

Sur une superficie de 30 328 662 km², le continent africain - composé de 53 pays dont 38 sont côtiers et 15 sont enclavés - compte 80 ports dédiés au trafic international et régional. En 2001, ces ports ont traité 750 millions de tonnes de marchandises et produits pétroliers (dont 27 % pour l'Afrique du Sud), soit l'équivalent de 6,3 % du trafic mondial. Ce trafic est très limité par rapport aux autres pays en développement qui manipulent des trafics bien plus importants, 7 fois plus pour l'Asie et 2 fois plus pour l'Amérique latine. Ces ports sont membres des associations régionales (AGPAEA, AGPAOC et UAPNA) et se sont regroupés autour l'Association panafricaine de coopération portuaire (APCP) en décembre 2001.

12. Les autorités de tutelle des ports africains ont entrepris des réformes et ont fait participer le secteur privé, en différentes phases, selon le modèle de gestion portuaire dominant, francophone ou anglophone (Tableau 2). En général, 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, un nombre non négligeable de pays 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 de l'Afrique subsaharienne ont mis en concession leurs équipements portuaires.

13. 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 avant tout l'efficacité et 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.

Tableau 2 - Modèles de gestion portuaire avant et après les réformes

Modèle dominant	Modèle francophone	Modèle anglophone
Autorité portuaire	 <p>Port propriétaire foncier (<i>Landlord</i>): Manutention, acconage, magasinage, etc. par des opérateurs privés</p>	 <p>Port opérateur : contrôle et gère toutes les opérations</p>
Concurrence	<p><i>Concurrence ouverte</i> Exemples: Sénégal, Côte d'Ivoire, Djibouti, Bénin, Cameroun, etc.</p>	<p><i>Peu de concurrence</i> Exemples: Ghana, Nigéria, Kenya, Tanzanie, etc. Autres groupes : Maroc, Tunisie, Soudan, etc.</p>
Réformes portuaires	 <p>Pas de séparation entre les fonctions de régulation et les opérations</p>	 <p>Séparation entre les fonctions de régulation et les opérations</p>
Partenariat avec le privé	<ul style="list-style-type: none"> - Concession des terminaux - Appel au privé pour la construction des nouveaux terminaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Concession des terminaux - Privatisation de la manutention et des autres opérations

14. L'enquête de la CNUCED (voir la note 1 ci-dessus) a montré que le secteur privé est impliqué dans près de 70,6 % des ports, soit 24 ports; 7 ports (17,6 %) ont prévu d'introduire des opérateurs privés avant 2005 et le reste, soit 11,8 %, n'a pas donné d'indications précises. Les premiers objectifs recherchés par les autorités portuaires africaines, lors du partenariat avec le privé, ont été essentiellement l'amélioration de la productivité, de l'efficacité et de la qualité des services (45 %), la modernisation des infrastructures (17 %) et l'attrait des investisseurs privés (17 %). Les seconds objectifs des autorités ont été l'attrait des investisseurs privés (25 %) et à part égale, l'amélioration de la productivité (20 %) et la réduction des coûts portuaires (20 %).

III. Coûts du transport maritime et infrastructure portuaires

15. Quand on compare les pays africains aux autres pays en développement d'Amérique latine et d'Asie, on constate que nombre de facteurs limitent la compétitivité des économies africaines sur le marché international et que le secteur des transports est certainement un des problèmes majeurs lors de l'acheminement des marchandises. Les importateurs et exportateurs africains font en effet face à des coûts de transport maritime et terrestre élevés. Le taux de fret⁸ moyen est de 47 % plus élevé que celui des autres pays en développement et plus de deux fois supérieur au taux des pays développés qui est estimé à 5,21 %. Et les plus touchés par des coûts de transport exorbitants sont les 15 pays enclavés⁹ que compte le continent. D'après la Banque mondiale¹⁰, le coût du transport maritime d'un conteneur expédié de Baltimore à Dar es-Salaam ou à Durban est respectivement de 1000 dollars E-U et de 2500 dollars E-U. Toutefois, le coût total de transport du même conteneur s'élève à 10 000 dollars E-U et 12 000 dollars E-U, quand il est livré respectivement à Bujumbura (Burundi) et Mbabane (Swaziland). Et d'après une étude de la CNUCED¹¹ sur les pays enclavés de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), le transport terrestre est de loin le plus cher; un exemple : pour un conteneur importé, la différence entre le transport maritime et le transport terrestre est de 1 à 4. Ces surcoûts ne sont pas seulement justifiés par la distance et ils pèsent lourdement sur la compétitivité des pays. Au niveau des ports, ces coûts exorbitants sont essentiellement le résultat de l'existence d'une longue attente, des temps morts, d'une faible productivité ainsi que de l'inadéquation et de l'inefficacité des services rendus.

16. En général, les infrastructures portuaires sont en bon état, mais en raison de l'insuffisance des ressources publiques, la capacité de renouvellement et d'entretien est limitée et n'arrive pas à répondre à l'accélération de la concurrence dans le secteur. D'après notre enquête, 59 % des ports africains disposent d'un terminal à conteneurs et en 2000, le trafic conteneurisé du continent a été estimé à 7,2 millions EVP, soit 3,5 % du total mondial¹².

17. Cependant, une autre enquête de la CNUCED¹³ effectuée en 1989 auprès de 4 pays a indiqué que "les succès ont été plus apparents quand les ports - bien que sous contrôle public - ont des objectifs et la liberté d'utiliser les concepts commerciaux de flexibilité et d'ouverture aux changements du marché". Cette étude, bien qu'ancienne, a démontré que la compétitivité des ports africains est plutôt mise à mal par des facteurs essentiellement institutionnels et par une gestion inadéquate.

⁸ Les coûts de fret et d'assurance, par rapport à la valeur CAF des importations, sont de 12,97 % pour l'Afrique (hors Afrique du Sud) en 2001, voir *Review of Maritime Transport 2002* (Tableau 14), CNUCED.

⁹ Ces pays paient des coûts de fret estimés à 20,8 % en 2001, soit un taux 4 fois supérieur à celui de la moyenne mondiale.

¹⁰ "Prospects for Development", Banque mondiale, 2002.

¹¹ "East Africa : Transport cost, competitiveness and export performance", document établi par E. Mbuli pour la *Trade and Transport Meeting*, Zanzibar, 6-8 décembre 2001.

¹² Bulletin sur les Transports n°21, CNUCED 2001.

¹³ "Human Resources and Institutional Development in African Ports", UNCTAD, mars 1990 (RAF/89/028).

- a) Les difficultés institutionnelles peuvent se résumer comme suit :
- Le dédouanement de la marchandise prend du temps dans les ports en raison de l'inefficacité des autres partenaires¹⁴;
 - Les procédures sont obsolètes et les ressources humaines sont inadéquates;
 - Il y a des difficultés liées au change lors des opérations de règlement avec les pays voisins enclavés.
- b) Quant à la gestion, les managers n'ont pas assez de marge de manœuvre pour implanter des nouvelles mesures de gestion en raison des ingérences politiques et des multiples contrôles de l'administration publique qui démotivent le personnel compétent.

18. En plus de ces difficultés, la plupart des ports africains subissent les effets néfastes d'autres facteurs externes à leurs activités tant pour se développer que pour attirer des partenaires privés. Ces facteurs sont pour l'essentiel:

- a) Des marchés locaux étroits : à part quelques pays - comme l'Afrique du Sud, l'Egypte et le Nigéria -, la plupart des ports manipulent un trafic total inférieur à 10 millions de tonnes par an; et seulement 10 ports enregistrent un trafic conteneurisé de plus de 200 000 EVP par an;
- b) Un système de transport terrestre, par route et par chemin de fer, sous-développé qui amenuise tout effort d'amélioration de la logistique des ports;
- c) L'environnement socio-juridique local.

IV. Processus et modes de participation du secteur privé dans les ports africains

19. Dans un tel contexte, une question s'est posée à la fin des années 90 en Afrique : comment les autorités portuaires pourraient-elles améliorer la productivité et la compétitivité des ports? Pour répondre aux nouvelles exigences du marché, dans un climat de stricte gestion budgétaire, les autorités portuaires, souvent sous la forte pression des organisations financières internationales (FMI et Banque mondiale), se sont lancées dans des réformes pour doter les ports d'une gestion autonome, commerciale et dynamique en se désengageant de différents services. Et le partenariat avec le secteur privé est devenu incontournable dans cet environnement de concurrence et de mutation technologique.

20. Sur le continent, la coopération avec le secteur privé est de plus en plus valorisée¹⁵ afin d'obtenir des ressources financières complémentaires pour moderniser les ports et de profiter des expériences des entreprises privées, essentiellement étrangères, en matière de gestion et de productivité.

Extrait du document du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NOPADA), Chapitre sur les infrastructures : *"Mettre en place et favoriser des partenariats entre les secteurs public et privé pour l'octroi de concessions pour la construction, l'aménagement et l'entretien des ports, des réseaux routiers, des réseaux ferroviaires et du transport maritime."*

¹⁴ L'encombrement du port de Lagos depuis juin 2001 est essentiellement due à l'introduction des nouvelles procédures douanières et a provoqué un détournement du trafic vers les ports des pays voisins et une aggravation des coûts.

¹⁵ Le Programme NOPADA met l'accent sur l'importance de l'investissement privé dans les infrastructures et le développement du continent (voir www.NEPAD.org).

21. Les premières opérations de privatisation les plus audacieuses ont été initiées à la fin des années 90 se concentrant dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe contrairement à ce qui se passait à l'ouest et au nord du continent. A ce jour, trois pays (Tableau 3) ont pleinement engagé le secteur privé, surtout des opérateurs multi-ports internationaux, dans la gestion et le développement de leurs ports : Djibouti, Mozambique et Tanzanie. Les modes d'intervention, les opérations et équipements concernés et le processus des réformes ont été appréhendés différemment dans ces trois pays.

Tableau 3 - Exemples de partenariat privé/public dans les ports africains

	Date	Type de contrat	Période	Opérateurs	Programme d'investissement
1- Mozambique, Port de Beira	Oct. 1998	Concession	25 ans	Cornelder de Mozambique	13 millions \$E-U
2- Mozambique, Port de Nacala	Jan.2000	Concession	15 ans	SCDN	52 millions \$E-U ^(a)
3- Tanzania, Terminal à conteneurs Dar es-Salaam	Avril 2000	Concession	10 ans	ICTS/HPH	6,5 millions \$E-U
4- Port autonome international de djibouti	Mai 2000	Gestion	20 ans	Dubai Port International	54 millions \$E-U
5- Mozambique, Port de Maputo	Sept. 2000	Concession	15 ans	Mersey Docks (MPDC)	50-100 millions \$E-U

a) Investissements sur l'ensemble du corridor "Nacala Development Corridor".

Source : secrétariat de la CNUCED.

22. D'après l'enquête, l'option la plus usitée dans le partenariat public-privé est la concession (BOT) avec 40 % des formes d'intervention du privé dans les ports africains, suivie par les contrats de gestion et la privatisation, avec respectivement 25,3 % et 22,7 %. Seulement 9 % des ports ont opté pour la location des équipements aux opérateurs. Les différents modes de coopération avec le secteur privé recensés en Afrique peuvent être résumés comme suit :

- a) Contrat de gestion pour toutes les opérations portuaires : Djibouti;
- b) Mise en concession des terminaux existants : Dar es-Salaam, Beira, Douala, etc.;
- c) Mise en concession des nouveaux terminaux (conteneurs, vraquiers, etc.) : Dakar, Abidjan, Lomé, etc.

Tableau 4 - Format institutionnel de la participation du secteur privé

<p>Terminal à conteneurs de Dar es-Salaam (Tanzanie) Le Gouvernement tanzanien avait élaboré en 1998 un plan de privatisation des ports et le processus a été complété en août 1999 par le lancement des appels d'offres.</p> <p>En avril 2000, une concession de 10 ans a été attribuée au consortium Tanzania International Container Terminal Services (TICTS) pour gérer le terminal à conteneurs du port de Dar es-Salaam; il démarre ses activités en août 2000. TICTS est composé de:</p> <p>1-International Container Terminal Services (ICTS) et International Holdings Corp: 70 % et 2-Une entreprise locale Vertex Financial Services (30 %).</p> <p>Dans les accords avec les autorités, TICTS devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Payer un droit de bail annuel de 3,68 millions de dollars E-U; * Payer un droit de 13 dollars E-U sur chaque conteneur manipulé dans le terminal; * Réduire les coûts de manutention des conteneurs de 3 % chaque année durant les 5 prochaines années; * Obtenir un rendement de 20mvt/heures en N2 (année)-N 4 et de 25 de N5-N10; * Moderniser le terminal à conteneurs : 6,5 millions de dollars E-U. * Entretien des équipements. <p>En juin 2001, ICTS vend ses parts à Hutchinson Port Holdings (HPH).</p>	<p>Port de Maputo (Mozambique) Les trois principaux ports du Mozambique, Maputo, Beira et Nacala, forment les plates-formes (<i>hubs</i>) d'échange d'un important système de transport régional. En septembre 2000, les autorités mozambicaines ont privatisé la gestion du port de Maputo en signant un accord de concession d'une durée de 15 années avec un consortium composé de :</p> <p>1- Trois sociétés internationales (Mersey Docks et Harbour (18,3 %), Skanska (16,3 %) et Liscont (14,8 %)), et 2- La Société des ports et chemins de fer du Mozambique (CFM) détient 33 % et Gestores de Mozambique 16 %.</p> <p>La nouvelle société s'appelle Maputo Port Development Company (MPDC). Tous les biens corporels demeurent la propriété de l'Etat et les accords sont essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Un droit au bail de 5 millions de dollars E-U par an; * Un pourcentage sur le revenu brut de 10 % les 5 premières années, puis de 12,5 % et 15 % sur chaque prochaine période de 5 ans. <p>Dans le processus, la CFM, le plus grand employeur du Mozambique, a été restructurée et il est prévu qu'elle devienne un holding chargé de la supervision des contrats de concession des ports et des chemins de fer du pays.</p>
--	--

V. Situation régionale et partenariat privé/public

23. D'après notre enquête, c'est en Afrique du Nord et de l'Est et en Afrique australe qu'ont été enregistrés les plus importants taux de participation du secteur privé, avec respectivement 41,7 % et 37,5 %. En Afrique de l'Est et en Afrique australe, la concentration est le résultat d'une volonté politique régionale des gouvernements la SADC¹⁶ qui ont reconnu les limites de leurs moyens financiers, technologiques et de connaissances appropriées pour moderniser et rendre performants leur système de transport national et régional¹⁷. Dans leur Protocole sur les transports¹⁸, ils ont souligné la nécessité de créer un environnement propice et libéral pour susciter un développement du partenariat avec le secteur privé dans les opérations et investissements. La SADC recommande à ses membres le modèle de "port propriétaire foncier" (*landlord port*) dans le partenariat privé/public dans le secteur portuaire¹⁹.

24. On observe que la région de la SADC compte parmi ses membres les ports qui se sont les plus ouverts aux opérateurs privés, locaux et internationaux, tel que Dar es-Salaam, Maputo, Nacala, etc. Ces ports bénéficient aussi d'une vaste stratégie régionale avec le développement d'un certain nombre de corridors régionaux auxquels participent le secteur privé; c'est le cas du Maputo Corridor, du Walvis Bay

¹⁶ A l'exception de la République de Djibouti qui n'est pas membre de la SADC.

¹⁷ La Commission des transports et des communications de l'Afrique australe (SATCC) a organisé un forum sur l'investissements dans les transports du 24-26 avril 2002 (voir : www.satcc.org).

¹⁸ Idem.

¹⁹ L'AGPAEA recommande aussi ce modèle à ses membres; voir AGPAEA, *Newsletter*, 2^{ème} trimestre 2002.

Corridor, du Tazara Development Corridor (Tanzanie-Zambie) et du Nacala Development Corridor (Malawi-Mozambique).

25. La concurrence régionale pour le transit et le transbordement des échanges lucratifs des pays enclavés voisins, ainsi que la capacité des ports sont les éléments essentiels qui motivent l'introduction des réformes dans les ports africains et attirent le secteur privé. Le tableau 5 montre bien que les réformes d'ouverture au secteur privé sont les plus avancées dans les ports qui disposent d'un hinterland important avec une compétition régionale intense. Dans ces ports, l'activité de transit représente une part non négligeable des activités totales : c'est notamment le cas du port de Djibouti où, à l'heure actuelle, 75 % des opérations sont destinées à l'Éthiopie.

Tableau 5 - Concurrence régionale et trafic de conteneurs des ports africains en cours de réforme

Ports	Pays voisins enclavés	Ports concurrents	Transit ^{a)} %	EVP 2000
Abidjan	Mali, Burkina Faso, Niger	Dakar, Tema, Cotonou, Lomé, Lagos	10,4 ^{b)}	434 600
Dakar	Mali	Abidjan, Banjul, Conakry	3,5	165 000
Dar es-Salaam	Burundi, Rwanda, Ouganda, Congo, Malawi,	Beira, Maputo, Nairobi, Durban	17	118 000
Djibouti	Ethiopie	Assab, Berbera, Nairobi, Aden	75	127 100
Douala	Centrafrique, Tchad	Calabar, Port-Harcourt	7,5	126 900
Durban	Botswana, Lesotho, Malawi, Swaziland, Zambie, Zimbabwe	Maputo	-----	1 291 100
Maputo	Malawi, Zambie, Zimbabwe, Swaziland	Dar es-Salaam, Durban		34 871
Mombasa	Burundi, Rwanda, Ouganda, Soudan, R.D. du Congo	Dar es-Salaam, Maputo	16	236 900
Tema	Burkina Faso, Mali, Niger	Abidjan, Cotonou, Lagos, Lomé	2,3	209 500

a) Pourcentage par rapport au total des marchandises manipulées en 2000.

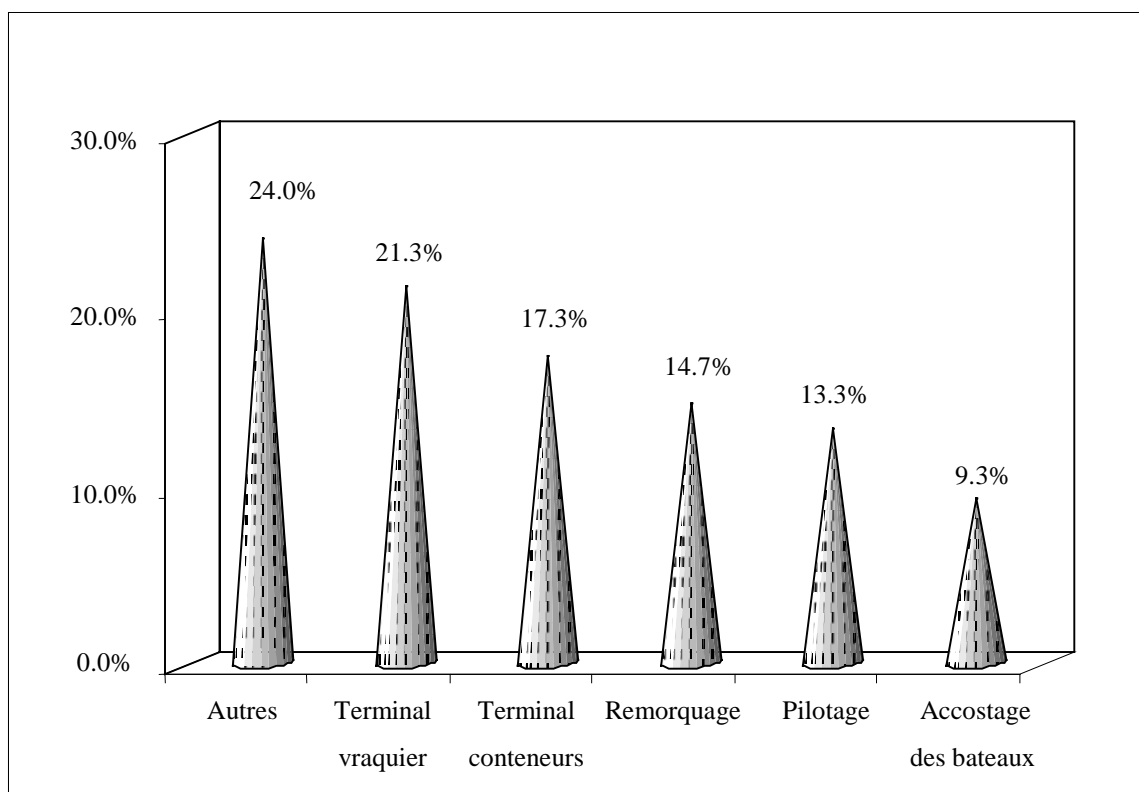
b) En 2000, le transit destiné au Burkina et Mali représentait 7 % du total du trafic du port d'Abidjan.

Source : secrétariat de la CNUCED.

26. On note aussi que le secteur privé est particulièrement présent ou intéressé par les ports qui ont déjà investi dans les équipements lourds, tels que les terminaux à conteneurs. L'ensemble des ports du tableau ci-dessus dispose d'un terminal à conteneurs et le trafic conteneurisé individuel est supérieur à 100 000 EVP par an, à l'exception de Maputo.

27. D'après l'enquête, dans les services, les opérateurs privés interviennent à 24 % dans le poste "Autres" (manutention, chariots élévateurs, terminaux pétroliers etc.), à 21,3 % dans les activités liées aux terminaux vraquiers, suivis par les terminaux à conteneurs qui représentent 17,3 % du total. Sur l'ensemble des ports qui ont répondu à l'enquête, 59 % disposent d'un terminal à conteneurs et 88 % des ports en coopération avec le secteur privé sont équipés d'un terminal à conteneurs. De ces derniers, 57 % ont impliqué le privé dans les opérations liées à leurs terminaux à conteneurs. Ces opérations concernent 14 projets dans 12 ports, et sont sous forme de concession (64 %), de contrat de gestion (21 %) et, à part égale, de privatisation et de location (7 %).

28. L'ouverture au secteur privé s'est expliqué aussi par d'autres facteurs tout aussi importants, tels que la situation financière du pays et les stratégies de développement économique. Par exemple, les économies nationales des trois pays dont les ports sont les plus ouverts au secteur privé (Tanzanie, Mozambique et Djibouti) ne disposent pas de ressources financières suffisantes et elles sont sous programme d'ajustement structurel.

Figure 1 – Services et équipements dans lesquels le secteur privé intervient

VI. Réformes de commercialisation des ports africains

29. A l'heure actuelle, la totalité des ports africains relèvent de la propriété publique (voir Annexe III "Comparaison de la situation de certains ports africains") et une minorité a le statut de ports d'Etat (monopole sur toutes les opérations). Néanmoins, dans toutes les régions du continent, des réformes institutionnelles sont à l'étude ou mises en œuvre; en parallèle, les opérateurs privés, locaux et internationaux, sont invités à participer à la gestion des opérations, à la construction ou à l'extension des terminaux spécialisés, notamment à Abidjan, Coega (Afrique du Sud), Dakar, Mombasa, Lomé. En général, les réformes institutionnelles en cours d'élaboration sont construites en deux étapes (Tableau 6), par exemple les programmes de réforme de l'Afrique du Sud,²⁰ du Cameroun, du Ghana (juillet 2002) ou du Maroc (fin 2002), et elles se résument comme suit :

- a) Séparation des activités de réglementation et des opérations commerciales. Les premières sont confiées à une autorité portuaire, et une entité autonome (département, division, société, etc.) de droit privé et dotée des règles de gestion commerciale se charge des opérations;
- b) Transformation de l'autorité portuaire en un "port propriétaire foncier" (*landlord port*) qui ne possède que les infrastructures et joue un rôle de régulateur. Cette autorité est habilitée à céder, sous forme de concession ou de location, la totalité ou une partie de ses opérations, à des opérateurs privés.

²⁰ Voir à l'Annexe I un extrait du "White paper on national commercial ports policy, 6 March 2002".

Tableau 6 - Exemples de commercialisation portuaire

Port-Louis (Maurice)
<p>Une nouvelle loi entre en vigueur le 1^{er} août 1998 et transforme l'Autorité marine mauricienne (MMA) en Autorité mauricienne des ports (MPA). La MPA devient "port propriétaire" et la Cargo Handling Corporation Ltd (CHCL) est le seul opérateur de Port-Louis. La CHCL est une société publique de droit privé créée en octobre 1983; son capital est détenu par l'Etat (60 %) et la MPA (40 %). En janvier 1999, la MPA donne la concession du Mauritius Container Terminal à la CHCL pour une période de 5 ans, et lui vend les équipements en mai 1999. Des nouveaux tarifs révisés et un plan de développement des ressources humaines ont été mis en place par la MPA, respectivement en janvier 2000 et octobre 2001. Actuellement, le gouvernement est en négociation avec des opérateurs privés internationaux pour céder la part détenue par la MPA.</p>
Ghana
<p>La Ghana Ports and Harbours Authority (GPHA) a lancé, en septembre 2001, la première phase de son programme de privatisation qui implique le transfert d'une partie des services de manutention à des compagnies privées, sur la base de la concession. La seconde phase s'étalera de juillet à décembre 2002 et la GPHA aura le statut de "port propriétaire foncier" et d'autorité de régulation en assurant aussi la collecte des paiements versés par les concessionnaires. A la fin de cette phase, le port de Tema sera totalement privatisé.</p>
Afrique du Sud
<p>Les réformes récentes de mars 2001 ont conduit à la séparation de la société d'Etat Portnet en deux entités, avec la mise en place de l'Autorité portuaire d'Afrique du Sud, chargée des fonctions de régulation, et de la Société sud-africaine des opérations portuaires (SAPO) chargée des opérations. Les deux entités sont autonomes. Cette séparation est la première étape avant la mise en concession des opérations portuaires à des sociétés privées dans les sept ports sud-africains. Une nouvelle loi est en cours de finalisation où l'Autorité portuaire serait une "Landlord Authority". Actuellement, la SAPO gère tous les terminaux à conteneurs, 77 % des terminaux des marchandises diverses et 35 % des terminaux vraciers. Le reste est exploité par des opérateurs privés au titre d'un contrat de location.</p>

VII. Conséquence de la participation du secteur privé sur le niveau de l'emploi

30. D'après les résultats de l'enquête de la CNUCED, on a observé²¹ suivant les ports une augmentation (35 %), une stagnation (35 %) et une baisse (30 %) du niveau de l'emploi après l'introduction du secteur privé, par rapport à la période avant les réformes. La baisse de l'emploi n'a été enregistrée que dans les ports membres de l'AGPAEA, tandis que la hausse n'a été notée que dans les deux autres groupes (AGPAOC et UAPNA). Cette différence peut être expliquée par le fait que la région AGPAEA comprend les pays les plus avancés dans la politique de participation du secteur privé (Djibouti, Mozambique et Tanzanie).

31. Dans le cas du Mozambique, lors des réformes de privatisation, la CFM a engagé un large programme de réduction d'emplois dans les ports et chemins de fers : plus de 18 000 personnes sont employées par la CFM et il est prévu de réduire les effectifs de plus de 60 %. Dans ce cadre, la CFM a créé un groupe technique chargé de la main-d'œuvre qui supervise le programme de licenciement et d'insertion sociale en collaboration avec les concessionnaires. Le programme est triennal et une somme de 133 millions de dollars E-U est disponible pour le réaliser avec la contribution du gouvernement (20 millions), de la CFM (13 millions) et de la Banque mondiale (100 millions). Une enveloppe de 80 millions sera allouée aux indemnités de licenciement et aux programmes d'insertion professionnelles des travailleurs. Pour le port de Maputo, il est prévu de réduire de 40 % l'effectif total estimé à 2 000 employés avant l'introduction du secteur privé.

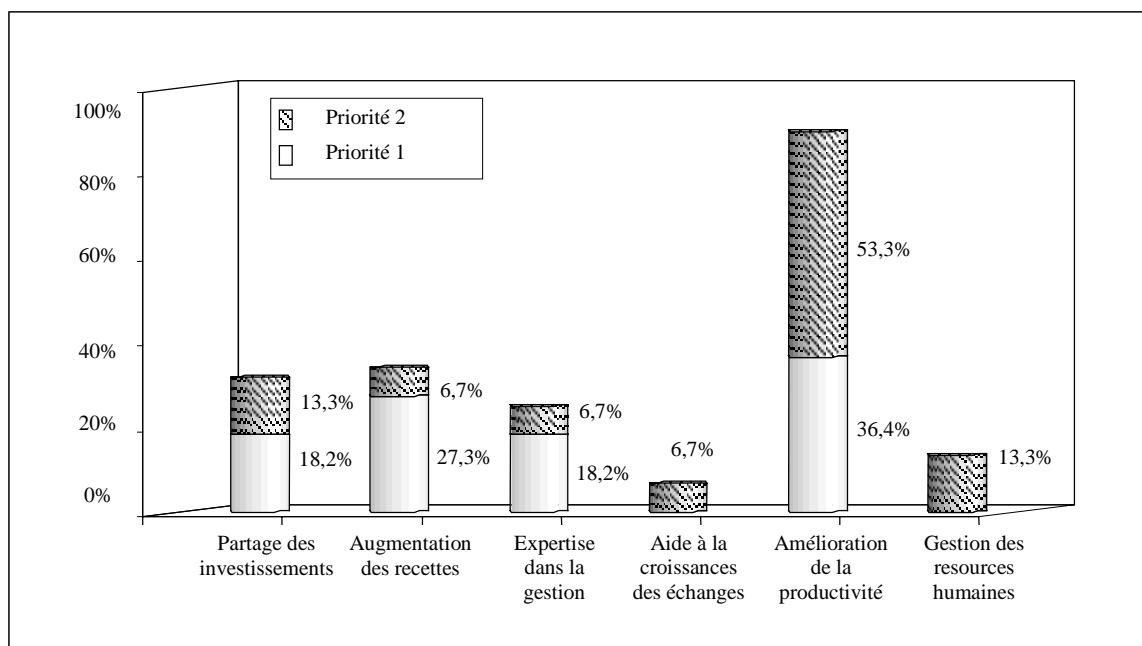
²¹ L'enquête n'a pas étudié la réforme du travail et s'est focalisée sur les conséquences du partenariat privé/public sur le niveau de l'emploi.

32. En Tanzanie, le nouvel opérateur du terminal à conteneurs de Dar es-Salaam s'est engagé, en accord avec les autorités portuaires, à licencier l'ensemble du personnel, estimé à 600 personnes, et à leur verser des indemnités de licenciement. Dans une seconde étape, l'opérateur va recruter 300 employés parmi les licenciés. A Djibouti, un programme de licenciement n'est pas annoncé par les parties et une réforme du travail est en cours d'étude dans le port.

VIII. Evolution de la performance après privatisation des opérations

33. Sur la question relative aux effets positifs liés à la coopération avec le secteur privé, les réponses des ports "privatisés" sont conformes à leurs attentes lors de l'introduction du secteur privé dans les opérations portuaires. Dans la classification des résultats, on remarque que l'augmentation de la productivité est au premier rang, dans les deux cas (priorité 1 et priorité 2), avec 36,4 % et 53,3 %. Cependant, un élément peu souligné comme objectif lors des réformes, tel que l'augmentation des recettes portuaires, est obtenu avec 27,3 % des premiers avantages liés à l'ouverture au secteur privé. D'autres résultats positifs obtenus grâce à la participation du secteur privé sont le partage des dépenses d'investissements et l'expertise dans la gestion.

Figure 2 – Classement des avantages obtenus après la participation du privé



34. Enfin, les autorités des ports en partenariat avec le privé sont à 65 % satisfaites de la présence des opérateurs privés. Le reste, soit 35 %, n'a pas exprimé d'opinion et aucun port ne s'est déclaré insatisfait du secteur privé. Par contre, sur la question relative aux inconvénients de la participation du secteur privé dans les opérations portuaires, on note que le licenciement du personnel et le comportement non concurrentiel ont été soulignés avec respectivement 33,3 % chacun. Ils sont suivis, à 25 %, par la perte de contrôle des autorités sur les opérations portuaires. D'autres points ont été soulevés comme les difficultés de communication entre les autorités publiques chargées des ports et les opérateurs privés.

35. Il semble qu'il soit trop tôt pour obtenir des résultats chiffrés suffisants pour analyser les effets de la participation du secteur privé sur la productivité et les performances des opérations portuaires du continent : les expériences sont en effet assez récentes. Cependant, certaines données comparatives avant et après les réformes tirées des réponses au questionnaire sont encourageantes; elles se résument comme suit :

- a) Une baisse du temps moyen de relâche des navires allant de 17 % à 9 %;
- b) Une augmentation du trafic annuel conteneurisé allant de 219 % pour Cotonou à 10 % pour Alger ;
- c) Une amélioration du traitement des conteneurs à l'heure allant de 118 % pour Djibouti, de 103 % pour Port-Louis et de 21,2 % pour Port-Saïd.

36. En dehors de l'enquête, d'autres résultats préliminaires de certains ports gérés par le secteur privé montrent une amélioration des résultats (Tableau 7) avec une plus grande efficacité opérationnelle et une hausse du rendement. Le trafic global de ces ports a sensiblement augmenté et le transbordement a enregistré des taux de croissance à deux chiffres dès la première année après l'introduction de la gestion privée (voir le Tableau 6 ci-dessus). Ces performances ont été obtenues grâce à une meilleure gestion des opérations et à la mise en place d'un système d'exploitation et de maintenance des équipements existants, avec peu de nouveaux investissements lourds.

37. Néanmoins, d'autres ports du continent gérés par des entités publiques autonomes à statut privé ont aussi obtenu des résultats comparables à ceux sous gestion privée. C'est le cas par exemple du terminal à conteneurs de Port-Louis géré par CHCL, des ports de la Namibie gérés par Namport et de Le Port (île de la Réunion). La comparaison des indicateurs du terminal à conteneurs de Dar es-Salaam et de Port-Louis (Tableau 8) montre que la privatisation n'est pas la seule méthode pour accroître la performance d'un port: le cas du port de Singapour en est le meilleur exemple. Des résultats identiques, parfois meilleurs, peuvent être accomplis par des entreprises publiques, du moment qu'elles ont des obligations de résultat et jouissent d'une autonomie de prise de décision.

Tableau 7 - Résultats de la privatisation de la gestion du port de Djibouti

Dans un contexte de forte concurrence avec le port d'Aden (géré par Yeminvest)^a, les autorités djiboutiennes ont signé un accord avec Dubai Port Authority (DPA) le 8 mai 2000 pour exploiter et développer le port. Il s'agit d'un contrat de gestion pour une période de 20 ans. L'objectif des autorités a été d'assainir la gestion, d'améliorer la prestation des services offerts et de développer une zone franche. Le propriétaire, le Gouvernement djiboutien,

Trafic et indicateurs de performance du port de Djibouti
(en milliers de tonnes)

TRAFFIC TOTAL	2000	2001	2001/2000
Nombre de navires	1'124	1'018	-9.4%
Trafic total	4'027	4'199	4.3%
Transbordement	380	541	42.4%
Transit	3'004	3'135	4.4%
TERMINAL A CONTENEURS			
EVP	127'126	147'908	16.3%
Tonnes	1'040	1'275	22.6%
EVP transit Import	46'179	49'774	7.8%
EVP transit Export	13'393	15'230	13.7%
EVP Transbordement	29'532	36'224	22.7%
EVP vides	33'369	40'957	22.7%
EVP pleins	89'104	101'228	13.6%
Délai moy. d'un conteneur au port (jours)	20	20	0.0%
Coût à l'import d'un conteneur (US\$/EVP)	253	253	-
Temps de Service (navire/jours)	0.56	0.56	-
Temps de relâche des navires (navire/jours)	1.32	1.64	25.0%
Rendement (mouvement/heure/portique)	20	24	20.0%
Occupation des quais (%)	58%	56%	-3.4%
Moyenne annuelle/temps de séjours (jours)	25	25	-

Source : Autorité portuaire de Djibouti

n'intervient pas dans la gestion qui est déléguée au gestionnaire. En retour, ce dernier est rémunéré sur les performances réalisées. Dans leur planning, le DPA a prévu l'accroissement de la capacité du port de 125 000 EVP à 300 000 EVP, en améliorant surtout les installations de transbordement des conteneurs et en gérant d'une façon optimale les infrastructures portuaires existantes. Les premières opérations de DPA ont été l'informatisation et la formation, estimées à 2 millions de dollars E-U.

Pour la gestion, le DPA a mis en place une équipe centrale de direction composée d'un directeur général et d'un contrôleur financier qui vont rester en permanence au port. A cela s'ajoutent des missions de courte durée d'experts spécifiques pour améliorer l'exploitation d'activités ciblées. Dans le moyen terme, les autorités

djiboutiennes s'attendent à ce que la plate-forme du port de Djibouti serve à accueillir certaines activités délocalisées de Dubai et devienne le pied-à-terre de Dubai sur le continent africain. Dans cet esprit, l'Aéroport de Djibouti est aussi mis sous contrat de gestion, en juin 2002, et Dubai Airport Authority a remporté le contrat.

Dès la première année sous gestion privée (juin 2000-juin 2001), le port a enregistré des résultats exceptionnels, en transit (+14 %), en transbordement (+86,7 %) et la productivité moyenne (nombre de conteneurs/heure) du terminal à conteneurs s'est améliorée en réalisant une hausse de +118 %.

A fin 2001, malgré une relative stagnation du trafic total - composé essentiellement du transit éthiopien (75 %), qui a enregistré un record en 1999^b -, le trafic conteneurisé et le transbordement ont affiché de fortes hausses (+22,6 % et 22,7 % respectivement) après trois années consécutives de baisse. Au deuxième trimestre 2002, la productivité moyenne atteint parfois les 31 mouvements par heure.

a) Une co-entreprise entre PSA Corporation Ltd et Yemen Holding Ltd gère le terminal à conteneurs d'Aden depuis mars 1999. En 2001, le trafic de conteneurs a enregistré un taux de croissance de 52 % et le transbordement représente 77 % de ce trafic. A ce jour, les investissements en équipement s'élèvent à plus de 65 millions de dollars E-U.

b) En raison du détournement, à mi-1998, de la totalité du trafic maritime extérieur éthiopien du port d'Assab au port de Djibouti.

Tableau 8 - Comparaison des performances des terminaux à conteneurs gérés par des entités à statut différent

Indicateurs de performance	Terminal à conteneurs de Port-Louis ^{a)}			Terminal à conteneurs de Dar es-Salaam		
	déc.99	déc.00	2000/1999	2000	2001	2001/2000
EVP	127'131	150'185	18.1%	111.500	135.400	21.4%
Tonnes	1'135'441	1'296'882	14.2%	1'205.800	1'389.700	15.3%
EVP vides	34'593	45'004	30.1%	28'449	34'213	20.3%
EVP pleins	92'538	105'181	13.7%	83'051	101'187	21.8%
Temps de service (navire/jours)	0.85	0.72	-15.9%	1.2	0.7	-39.2%
Délais de rotation (navire/jours)	0.11	0.07	-39.8%	0.2	0.2	-10.0%
Temps de relâche des navires (navire/jours)	0.96	0.78	-18.6%	1.4	0.9	-37.9%
Productivité des navires (mvt/navire/jours)	291	379.4	30.4%	210	371	76.7%
Rendement (mvt/heure/portique)	14.4	17.8	23.6%	16	14.2	-11.2%
Occupation des quais (%)	49.4	42.8	-13.4%	48	44	-8.3%
Moyenne annuelle/temps de séjours (jours)	6.5	6	-7.7%	26	17	-35.5%

Source : Autorités portuaires de Maurice et de Tanzanie et secrétariat de la CNUCED.

^{a)} Les données des Terminaux I et II sont exclues.

38. Une année après le début des activités de l'opérateur privé, le terminal à conteneurs de Dar es-Salaam a affiché des performances remarquables avec l'augmentation du trafic conteneurisé et une montée en flèche du transbordement (Tableau 8). Le rendement du terminal a enregistré une forte amélioration de près de 80 % et le temps de séjour moyen des conteneurs est passé de 26 à 17 jours. A ce jour, la productivité moyenne s'est beaucoup améliorée et la cadence est de 19-20 conteneurs/heure²². Après une année d'exploitation, le concessionnaire a réalisé un profit de 11 millions de dollars E-U. De même, en moins d'une année (février/décembre 1999) d'exploitation par CHCL, le rendement du terminal à conteneurs de Port-Louis (Maurice) s'est amélioré de plus du double et le temps d'attente des navires a été réduit de plus de la moitié, passant de 0,24 jour à 0,11 jour. L'amélioration des indicateurs de performance s'est poursuivie l'année suivante avec une hausse de la productivité de plus de 30 %. A ce jour, Port-Louis et Le Port (Réunion) annoncent des taux de rendements comparables à ceux des pays développés, respectivement, de 19,5 et 22 mouvements/heure/portique.

39. Les résultats ci-dessus montrent qu'une bonne performance s'obtient aussi avec en séparant l'activité de réglementation à celle des opérations et en confiant ces dernières à une entité publique autonome à gestion commerciale. Cette forme de gestion portuaire du type "landlord" représente une autre possibilité de gestion autre que la gestion privée pour les petits ports qui ont des difficultés pour attirer le secteur privé dans la gestion et le développement portuaire et dont le volume de trafic est limité pour susciter une concurrence dans les opérations.

IX. Limite des investissements privés dans les ports africains

40. De 1990 à 1999, le continent africain n'a reçu que 5 % du total, estimé à 579,2 milliards de dollars E-U²³, des flux de la participation du privé dans les infrastructures (PPI) allant vers les pays en développement. De ce pourcentage, le secteur des transports n'a bénéficié que de 8 %, contrairement aux télécommunications et à l'énergie qui ont obtenu, respectivement, 47 % et 40 % du total destiné aux infrastructures. D'après une étude de la Banque mondiale, de 1990 à 1998, l'Afrique subsaharienne avait 4 projets portuaires en partenariat avec le secteur privé estimé à 32 millions de dollars E-U; pendant la même période, l'Amérique latine et les Caraïbes comptaient 48 projets s'élevant à 2,4 milliards de dollars E-U.

²² *Containerisation International* (septembre 2002).

²³ Seconde réunion de l'African Utility Regulators (AFUR), 2-3 mai 2001 à Accra (Ghana).

41. A l'heure actuelle, peu de données fiables sont disponibles pour estimer les dépenses d'investissements du secteur privé dans les ports africains. De même, les résultats de l'enquête de la CNUCED sont insuffisants pour donner des chiffres exacts sur les secteurs qui ont bénéficié des investissements privés ainsi que sur les sommes investies. Cependant, il ressort des réponses au questionnaire qu'au cours des cinq dernières années, en terme d'investissements, le secteur privé s'est essentiellement concentré dans les équipements de manutention avec 55,6 % des opérations d'investissement, avec des sommes allant de 800 000 dollars E-U à 30 millions de dollars E-U. Viennent ensuite les infrastructures, 22,2 % et le matériel des systèmes d'informations 16,7 %.

42. En dehors du trafic limité et de l'étroitesse du marché, cette faible participation du secteur privé dans les opérations d'investissement dans les équipements des ports africains s'explique par d'autres facteurs, même quand les réformes les plus audacieuses ont été entreprises, liés aux structures de financement existantes:

- a) Les banques locales ne sont pas disposées à allouer des crédits à long terme;
- b) Les institutions financières internationales ont une perception risque/pays très défavorable au financement des projets à long terme du continent.

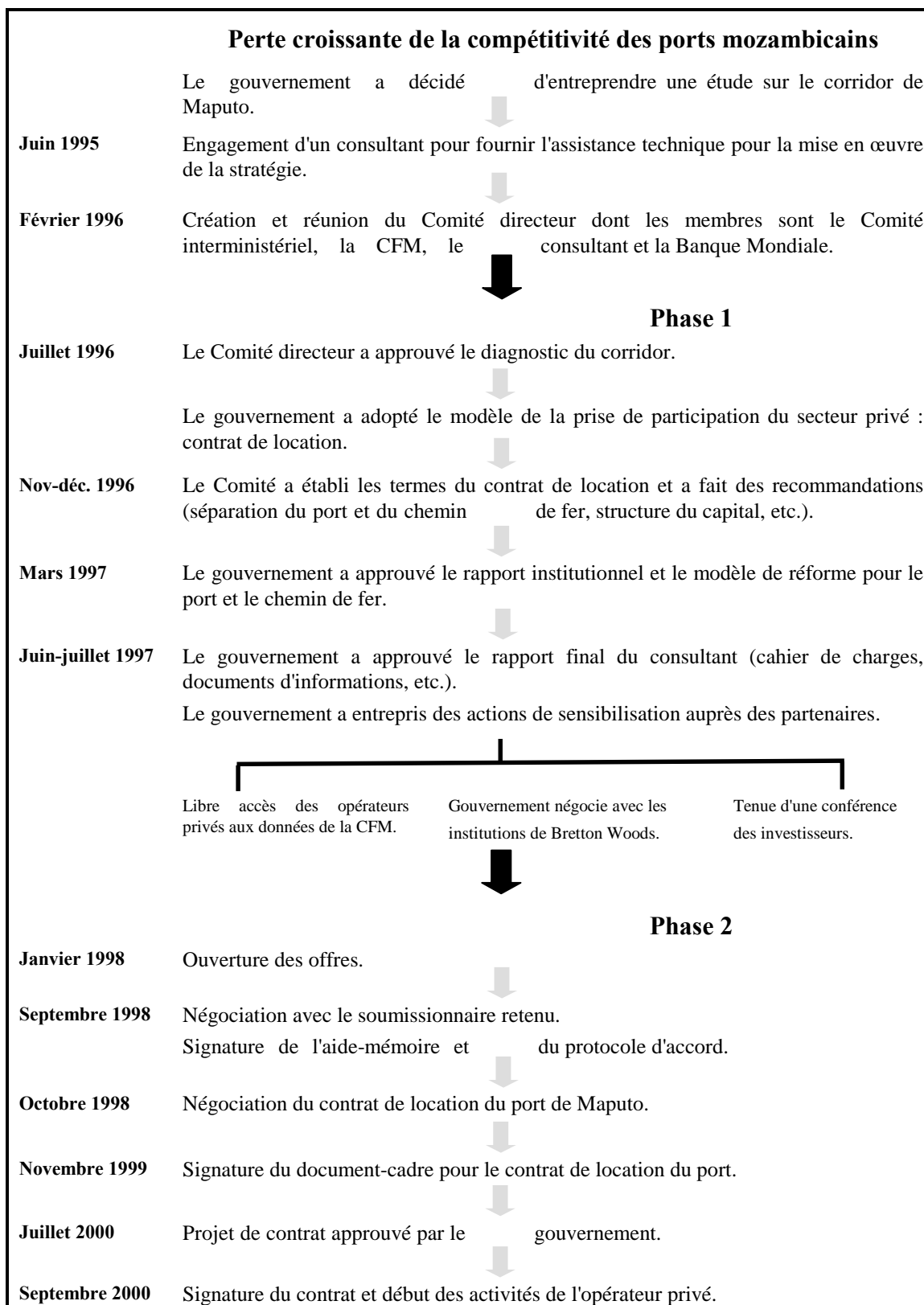
Par conséquent, les privés locaux ont des difficultés pour obtenir les financements indispensables sur le marché interne et les grandes sociétés internationales, bien que disposant des capacités financières suffisantes, sont peu enclines à investir de grosses sommes. Ainsi, les pouvoirs publics se substituent et prennent en charge les dépenses d'investissement en se portant garants des prêts à long terme obtenus auprès des institutions financières telles que la Banque mondiale, la Banque ouest-africaine de développement, etc. Ces prêts sont souvent octroyés sous la condition de la mise en concession des équipements et des services financés à des partenaires privés.

X. Cadres de négociation et règles de la concurrence

43. Les cadres de négociation entre les opérateurs privés et le secteur public sont souvent inappropriés pour stimuler l'engagement des privés. Dans certains projets de partenariat, des retards importants dans le processus de mise en place des réformes (Tableau 9) et des longs délais de négociation ont été observés. Cela a eu des conséquences sur la viabilité des projets et a détérioré le climat de confiance des partenaires. A l'extrême, ces retards ont provoqué le retrait des opérateurs privés; ce fut notamment le cas du port de Mombasa²⁴ où l'accord a été annulé en septembre 1997. La stabilité de l'environnement socio-juridique, administratif et politique pour assurer des institutions compétentes et règles juridiques claires est aussi un élément déterminant dans toute stratégie de partenariat avec des opérateurs privés, nationaux ou étrangers.

²⁴ Felixstowe Port Consultant LTC a signé avec l'Autorité portuaire du Kenya un contrat de gestion de 15 mois du port de Mombasa en septembre 1996.

Tableau 9 - Schéma de restructuration et de partenariat avec le secteur privé du port de Maputo



Source : Companhia de Portos e Caminhos de Ferro de Mocambique (CFM).

44. Toutefois, en raison de la limitation de la concurrence émanant de l'étroitesse du marché, la mise en place de règles et cadres institutionnels²⁵ est essentielle pour profiter des avantages liés à la présence du secteur privé dans un port en évitant le transfert d'un monopole public à un monopole privé en cas d'apparition d'un seul opérateur privé ou d'ententes entre les opérateurs. Selon l'enquête, dans le cadre de la concurrence, 56,5 % des ports travaillant déjà en partenariat avec des entreprises privées disposent d'une réglementation adéquate. Et 16,7 % des ports, non encore ouverts au privé, disposent d'un cadre réglementaire adapté pour se prémunir des pratiques monopolistiques. Par contre, dans le cas du Mozambique, il a été relevé une insuffisance des structures juridiques pour protéger les clients des ports contre les abus d'une situation de monopole (hausse des prix, pratiques de collusion, etc.).

45. Au niveau de la fixation des prix, les résultats de l'enquête montrent que les ports "privatisés" disposent à 91 % des mécanismes de contrôles des prix. Pour la mise en application et le contrôle de ces dispositions, les autorités compétentes sont les ministères des transports (35 %) et les autorités portuaires (35 %) et d'autres organes administratifs (30 %).

XI. Perspectives de privatisation des infrastructures portuaires

46. Dans les années à venir, le nombre de projets de coopération avec le secteur privé dans les ports africains est important (Tableau 10). Actuellement, presque tous les pays du continent sont plus ou moins engagés dans des réformes pour à la fois commercialiser la gestion portuaire et/ou engager des opérateurs privés dans la gestion de leurs ports. Ces programmes sont aussi associés à des projets d'investissement pour moderniser les équipements et les services.

47. Dans l'ouest du continent, on note une accélération des projets de réforme et de partenariat public/privé, essentiellement avec des opérateurs multi-ports (Bolloré, P&O, Mersey, etc.), pour construire des nouveaux terminaux et moderniser les équipements existants. C'est le cas de Douala, Abidjan, Cotonou, Dakar, Tema, etc. 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 (*hub*).

²⁵ Pour plus de détails sur la réglementation, voir "Guidelines for Port Authorities and Governments on the privatization of port facilities" (UNCTAD/SDTE/TIB/1), CNUCED 1998.

Tableau 10 - Futurs projets de prise de participation du secteur privé

Pays	Ports	Projets auxquels participe le secteur privé
Afrique du Sud	Le Cap	Terminal fruitier (BOT).
Bénin	Cotonou	Projet de construction d'un nouveau terminal à conteneurs.
Cameroun	Douala	Négociation du contrat de concession de la gestion des opérations et de la maintenance du terminal à conteneurs de Douala.
Côte d'Ivoire	Abidjan	* Convention d'extension du port d'Abidjan signée en octobre 2001: construction d'un terminal à conteneurs et d'une zone franche industrielle. Investissement du concessionnaire privé estimé à 118 millions de dollars E-U. * Appel d'offres pour la mise en concession du terminal à conteneurs de Vridi, 30 novembre 2001.
Djibouti	Djibouti	Construction d'un terminal vraquier.
Kenya	Mombasa	Le gouvernement a approuvé le programme de restructuration du port de Mombasa : * Le secteur privé prendra part au développement de deux nouveaux terminaux à conteneurs. * <u>Privatisation de la manutention des marchandises diverses.</u>
Nigéria	Lagos, Port Harcourt	* Préparation des procédures pour la privatisation du secteur portuaire. * Projet pilote pour la concession du terminal à conteneurs de Lagos à un opérateur international. * <u>Révision de l'ancienne loi.</u>
Sénégal	Dakar	*Extension du terminal à conteneurs; estimation du coût: 34 millions de dollars E-U. *Projet de construction d'un port minéralier.
Togo	Lomé	* Construction d'un nouveau terminal à conteneurs par des opérateurs privés (Ecomarine). * <u>Projet de concession des opérations des marchandises diverses.</u>

Source : secrétariat de la CNUCED

Conclusion

48. La présente étude montre donc que presque tous les ports africains, même s'ils relèvent tous de la propriété publique, sont engagés, comme le reste du monde, dans des réformes de commercialisation et de promotion de la prise de participation du secteur privé dans toutes les opérations portuaires. Le pouvoir politique, lui, reconnaît les effets positifs du désengagement de l'administration publique et du partenariat privé/public dans les ports sur la compétitivité des exportations grâce à la réduction des coûts et l'augmentation de l'efficacité des opérations.

49. Avec l'ouverture des opérations aux partenaires privés, des ports comme Djibouti et Maputo, notamment, ont affiché dès la première année une amélioration de la productivité, des hausses de trafic (surtout le transbordement), une efficacité des services rendus et une progression des investissements. Mais il faut aussi dire que des résultats de ce genre ont été enregistrés dans des ports gérés par des établissements publics qui jouissent de l'autonomie de gestion et de l'autonomie financière avec l'obligation de résultat, comme Port-Louis et Walvis Bay. Les performances de ces ports représentent une autre possibilité pour la grande majorité des ports du continent africain qui, en raison de la limite de leurs trafics ont des difficultés pour attirer l'investissement privé et pour lesquels se pose la question de l'équilibre entre la gestion totalement privée ou publique, à cause des risques liés au transfert du monopole public au monopole privé. Ainsi, l'option "port propriétaire foncier" (*landlord port*) avec une gestion autonome des opérations par un département indépendant (privé et/ou public) de l'autorité portuaire est la solution la mieux appropriée pour la plupart des ports du continent.

50. Il ressort de l'enquête de la CNUCED que les résultats positifs attendus des réformes portuaires ne pourront se réaliser s'il n'y a pas de coordination avec le reste de la chaîne de transport et les autres partenaires des ports au risque d'amenuiser les gains des réformes entreprises. En ce sens, on observe, dans le cadre des politiques régionales de transport, l'association des réformes portuaires à d'autres projets de modernisation et de privatisation des chemins de fer et des routes. C'est le cas notamment du développement du corridor de Maputo et de Beira, du projet de renforcement des chemins de fer au Sénégal, de la remise en état du chemin de fer Accra-Tema au Ghana, projets qui ont aussi pour objectif le désenclavement des pays voisins sans littoral.

51. Par ailleurs, les clients des ports africains se plaignent souvent de l'irrégularité, du manque de fiabilité des services et des blocages des activités en raison de la fréquence des encombrements et de la multiplicité des mesures administratives unilatérales. Pour tirer profit des résultats positifs liés aux réformes portuaires, les autorités africaines doivent adopter des stratégies intégrées en associant tout l'appareil gouvernemental et l'ensemble des partenaires, privés et publics, des ports.

Annexe I**Extraits du Livre blanc sur la politique commerciale des ports de l'Afrique du Sud
(Département national des transports, 6 mars 2002)****A. Les lignes directrices du Livre blanc sur la politique nationale du transport**

Quatre directives fondamentales de politique portuaires ont été recommandées:

1. Etablissement d'une autorité portuaire nationale;
2. Etablissement d'une autorité de régulation indépendante;
3. Séparation des fonctions de l'autorité portuaire de celles des opérations; et
4. Promotion des coûts bas, un niveau élevé des services rendus et libre choix des chargeurs dans les opérations portuaires, en créant un système commercial portuaire compétitif.

B. Les éléments clés du nouveau régime portuaire

1. L'actuelle Autorité portuaire nationale au sein de Transnet sera placée en dehors de Transnet selon le programme de restructuration de Transnet, comme approuvé par le Ministre des entreprises publiques;
2. Cette Autorité portuaire nationale transférée de Transnet sera ensuite établie comme une nouvelle entreprise publique;
3. "L'Autorité portuaire nationale" sera l'autorité "port propriétaire foncier" (*landlord port*) des ports sud-africains et possédera les terrains et les infrastructures des ports;
4. Une plus grande participation du secteur privé dans les opérations doit être recherchée à travers des contrats de location et de concession ;
5. L'attribution des contrats de location ou de concession sera soumise à appel d'offres ;
6. Le processus des appels d'offres sera transparent et basé sur un ensemble clairement défini d'objectifs/cibles, de critères et résultats quantifiables.

C. Le rôle de l'Autorité portuaire nationale de l'Afrique du Sud

L'Autorité portuaire nationale sera responsable de la gestion du système commercial des ports nationaux. Afin de devenir une autorité de "port propriétaire foncier" (*landlord port*), l'Autorité portuaire nationale ne sera pas engagée dans les opérations portuaires (par exemple, manutention et opérations du terminal).

L'Autorité portuaire nationale sera propriétaire des terrains. Cependant, les terminaux, les infrastructures telles que les bâtiments, les ateliers, les revêtements, les voies du chemin de fer, les services des terminaux et les équipements collectifs (eau, électricité, égouts, télécommunications, etc.) et les équipements de manutention nécessaires, tels que les grues, peuvent être achetés et/ou construits, gérés et/ou entretenus par les opérateurs dans le cadre des contrats de location ou de concession avec l'Autorité

portuaire nationale. Cela implique aussi que l'Autorité portuaire nationale n'emploiera pas la main-d'œuvre de la manutention

D. Le secteur privé dans les ports sud-africains

La politique nationale portuaire vise à avoir des retombées positives, dans le long terme, sur l'ensemble de l'économie nationale. Le gouvernement s'est donné pour but de renforcer la participation du secteur privé dans les opérations portuaires et permettra la concurrence inter et intra des ports. Les différents opérateurs des terminaux se concurrenceront sur la base de :

- a) Qualité des services
 - Temps de relâche des navires;
 - Services portuaires opérationnels et services financiers ou techniques;
 - Intermodalité, modèles des coûts et d'efficacité.
- b) Service et efficacité opérationnelle
 - Utilisation;
 - Technologie.

E. Cadre réglementaire des ports

Il est considéré opportun de disposer d'une certaine forme de règles de supervision pour que l'Autorité portuaire nationale puisse assurer l'essentiel des stratégies de nos ports; renforcer la concurrence dans le développement et les réformes portuaires afin que la compétitivité des ports commerciaux sud-africains et des entreprises, en particulier des exportateurs, ne soit en aucune façon compromise. La réglementation portuaire doit distinguer la supervision technique, environnementale et sociale de la supervision économique.

Annexe II**Extraits du document du Nouveau partenariat pour le développement de l' Afrique (NOPADA)****iv) Transports*****Objectifs***

- Réduire les délais de la circulation transfrontalière des personnes, des biens et des services ;
- Réduire l'attente et les temps morts dans les ports ;
- Promouvoir l'activité économique et le commerce transfrontalier des marchandises sur la base de meilleurs liens de transport terrestre ;
- Accroître les liaisons de transport aérien des passagers et du fret entre les sous -régions d'Afrique.

Actions

- Mettre sur pied des équipes spéciales dans le domaine des douanes et de l'immigration afin d'harmoniser les passages de frontières et les procédures de délivrance des visas ;
- Mettre en place et favoriser des partenariats entre les secteurs public et privé pour l'octroi de concessions pour la construction, l'aménagement et l'entretien des ports, des réseaux routiers, des réseaux ferroviaires et de transport maritime ;
- Promouvoir l'harmonisation des normes et des réglementations selon les modes de transport et l'utilisation accrue de services de transport multimodal ;
- Collaborer avec les organisations régionales pour mettre en place des couloirs de développement du transport ;
- Promouvoir des partenariats entre les secteurs public et privé pour la rationalisation de l'industrie du transport aérien et le renforcement des capacités dans le domaine du contrôle du trafic aérien.

Annexe III

Comparaison de la situation de certains ports africains

Pays	Principaux ports	Modèle d'organisation	Autorités portuaires	Commentaires
Afrique du Sud	Durban, Le Cap, Port Elisabeth	Outil et service	South African Port Operations	Séparation entre la régulation et les opérations Privatisation de certaines opérations en cours
Bénin	Cotonou	Landlord	Port autonome de Cotonou	Terminal à conteneurs : Maersk Certaines opérations sont en cours de privatisation
Cameroun	Douala	Landlord et outil	Autorité portuaire du Cameroun	Terminal à conteneurs géré par Maersk
Côte d'Ivoire	Abidjan	Outil et service	Port autonome d'Abidjan	Manutention privatisée Programme de mise en concession des terminaux à conteneurs et des nouveaux équipements
Djibouti	Djibouti	Landlord	Autorité portuaire de Djibouti	La société internationale Dubai Ports Authority gère l'ensemble du port
Egypte	Port-Saïd, Alexandrie	Service	Ministère du transport	----
Gabon	Port-Gentil, Libreville-Owendo	Outil et service	Office des ports et rades du Gabon (OPRAG)	Les ports sont gérés par un Conseil d'administration et la manutention est privatisée
Ghana	Tema	Landlord et outil	Ghana Ports and Harbours Authority	Séparation des fonctions de régulation des opérations
Kenya	Mombasa	Outil et service	Kenya Ports Authority (KPA)	Certaines opérations sont en cours de privatisation
Maurice	Port Louis	Landlord et outil	Mauritius Ports Authority	Terminal à conteneurs exploité par Cargo Handling Corporation Ltd (entreprise publique autonome)
Maroc	Casablanca, Mohammedia	Service	Office d'exploitation des ports (ODEP)	Relève du Ministère de l'agriculture, de l'équipement et de l'environnement
Mozambique	Maputo Nacala Beira	Landlord Landlord Landlord	Companhia de Portos e Caminhos de Ferro de Mocambique (CFM)	Cornelder de Mozambique SCDN Mersey Docks (MPHC)
Namibie	Luderitz, Walvis Bay	Outil et service	Nambia Ports Authority (Namport)	Le terminal vraquier est géré par des privés
Nigéria	Lagos, Port Harcourt, etc.	Service	Nigerian Ports Authority (NPA)	Signature d'un protocole d'accord avec le port d'Anvers en décembre 2001 pour effectuer un audit des ports nigériens afin de faciliter la privatisation de la NPA
Sénégal	Dakar	Outil et service	Port autonome de Dakar	Manutention privatisée
Tanzanie	Dar es-Salaam	Landlord	Tanzania Harbours Authority	Terminal à conteneurs : Hutchinson Port Holdings
Togo	Lomé	Landlord et outil	Port autonome de Lomé	Terminal à conteneurs : Delmas
Tunisie	Tunis	Service	Office de la marine marchande et des ports (OMMP)	L'OMMP est sous la tutelle du Ministère du transport et les autorités sont en train de finaliser les textes juridiques pour attirer les privés dans les opérations portuaires (ex : révision du code du port)

Source : Autorités portuaires nationales et secrétariat de la CNUCED.

Annexe IV

Trafic conteneurisé des ports africains de 1997 à 2000

Classement 2000	Ports	Pays	Classification de la CNUCED	Association régionale	Total EVP 1997	Total EVP 1998	Total EVP 1999	Total EVP 2000
1	Durban	Afrique du Sud	Afrique du Sud	AGPAEA	941 733	1 079 692	969 085	1 291 100
2	Alexandrie	Egypte	Afrique du Nord	UAPNA	397 327	515 963	628 724	601 987
3	Damiette	Egypte	Afrique du Nord	UAPNA	606 973	309 088	432 329	583 060
4	Port Saïd	Egypte	Afrique du Nord	UAPNA	415 694	269 915	410 728	527 896
5	Abidjan	Côte d'Ivoire	Afrique occidentale	AGPAOC	416 100	468 727	463 835	434 654
6	Le Cap	Afrique du Sud	Afrique du Sud	AGPAEA	316 383	329 428	331 766	394 913
7	Casablanca	Maroc	Afrique du Nord	UAPNA	210 687	245 382	280 982	311 695
8	Port Elizabeth	Afrique du Sud	Afrique du Sud	AGPAEA	180 000	205 134	250 846	242 718
9	Mombasa	Kenya	Afrique de l'Est	AGPAEA	230 047	248 451	232 510	236 928
10	Alger	Algérie	Afrique du Nord	UAPNA	120 836	162 454	190 325	216 052
11	Radés	Tunisie	Afrique du Nord	UAPNA	127 421	161 584	201 653	214 770
12	Tema	Ghana	Afrique occidentale	AGPAOC	140 260	169 687	197 900	169 679
13	Dakar	Sénégal	Afrique occidentale	AGPAOC	110 836	115 039	149 000	165 000
14	Port Louis	Maurice	Afrique de l'Est	AGPAEA	116 956	136 417	144 269	157 420
15	Le Port	Réunion (France)	Afrique de l'Est	AGPAEA	123 734	145 286	146 172	154 389
16	Apapa	Nigéria	Afrique occidentale	AGPAOC	98 101	102 339	137 540	131 466
17	Djibouti	Djibouti	Afrique de l'Est	AGPAEA	148 872	136 217	128 791	127 126
18	Douala	Caméroun	Afrique occidentale	AGPAOC	116 835	118 374	120 772	126 958
19	Dar es-Salaam	Tanzanie	Afrique de l'Est	AGPAEA	103 432	108 362	106 304	117 912
20	Port Soudan	Soudan	Afrique de l'Est	AGPAEA	61 318	69 708	82 244	94 182
21	Cotonou	Bénin	Afrique occidentale	AGPAOC	54 293	57 441	58 882	81 862
22	Tamatave	Madagascar	Afrique de l'Est	AGPAEA	53 067	62 078	66 513	67 062
24	Lomé	Togo	Afrique occidentale	AGPAOC	47 855	47 521	50 246	57 350
25	Conakry	Guinée	Afrique occidentale	AGPAOC	40 459	43 753	50 688	44 431
26	Oran	Algérie	Afrique du Nord	UAPNA	33 426	42 107	41 984	41 984
27	Libreville	Gabon	Afrique occidentale	AGPAOC	36 651	26 958	38 211	40 059
28	Takoradi	Ghana	Afrique occidentale	AGPAOC	24 752	29 341	37 843	39 805
29	Maputo	Mozambique	Afrique de l'Est	AGPAEA	17 536	23 982	30 340	34 871
30	Beira	Mozambique	Afrique de l'Est	AGPAEA	37 522	36 090	32 737	34 498
31	Walvis Bay	Namibie	Afrique de l'Est	AGPAEA	25 025	31 606	32 818	33 700
32	Agadir	Maroc	Afrique du Nord	UAPNA	19 374	15 197	26 745	29 817
33	Banjul	Gambie	Afrique occidentale	AGPAOC	19 649	25 240	30 003	28 743
34	Nouakchott	Mauritanie	Afrique occidentale	AGPAOC	22 864	18 364	19 130	27 665
35	Skikda	Algérie	Afrique du Nord	UAPNA	9 000	11 799	22 646	25 453
36	Nacala	Mozambique	Afrique de l'Est	AGPAEA	10 733	14 722	19 493	25 207
37	East London	Afrique du Sud	Afrique du Sud	AGPAEA	26 518	27 542	32 263	24 078
38	Lobito	Angola	Afrique occidentale	AGPAOC	8 326	20 200	21 000	23 573
39	Pointe-Noire	Congo	Afrique occidentale	AGPAOC	13 306	21 200	15 431	22 000
40	Port Victoria	Seychelles	Afrique de l'Est	AGPAEA	16 100	21 100	18 898	19 700
41	Tanger	Maroc	Afrique du Nord	UAPNA	12 108	15 131	15 241	16 758
42	Massawa	Erythrée	Afrique de l'Est	AGPAEA	10 144	13 161	13 121	13 000
43	Assab	Erythrée	Afrique de l'Est	AGPAEA	34 756	14 479	268	300
Total I (43 ports)					5 569 539	5 753 138	6 329 017	7 102 834
Total II (estimation des autres ports restants)					86 875	100 361	133 141	151 291
Total III = I+II					5 656 414	5 853 499	6 462 158	7 254 125
Ports des pays les moins avancés (PMA)					832 090	871 613	923 086	1 017 751

Note: les données en italique sont des estimations du secrétariat de la CNUCED.

Source : secrétariat de la CNUCED.

Annexe V

Adresses électroniques de certains ports africains et organisations régionales

<i>Association panafricaine de coopération portuaire (APCP)</i>	www.afriports.org
<i>Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Est et australe (AGPAEA)</i>	www.pmaesa-agpaea.org
<i>Afrique de l'Est</i>	
Djibouti	www.port.dj
Kenya	www.kenya-ports.com
Maurice	www.mauport.com/ http://mpa.intnet.mu
Réunion	www.reunion.port.fr
Tanzanie	www.tanzaniaports.com
<i>Afrique australe</i>	
Afrique du Sud	www.portnet.co.za
Mozambique	www.cfmnet.co.mz
Namibie	www.namport.com
<i>Union des administrations portuaires du nord de l'Afrique (UAPNA)</i>	
Algérie	
Annaba	www.annaba-port.com
Skikda	www.skikda-port.com
Alger	www.portalger.com.dz
Bejaia	www.portdebejaia.com.dz
Oran	www.oran-port.com
Egypte	www.rafimar.com www.imsalex.com
Maroc	www.odep.org.ma
<i>Association de gestion des ports de l'Afrique de l'Ouest et centrale (AGPAOC)</i>	www.pmawca-agpaoc.org
<i>Organisation maritime de l'Afrique de l'Ouest et centrale (OMAOC)</i>	
Angola	www.mowca.org
Cameroun	www.eplobito.com
Cap-Vert	www.cameroonports.com
Congo	http://www.enapor.cv
Côte d'Ivoire	www.congoport-papn.com
Gabon	www.paa-ci.org
Gambie	www.ifrance.com/websystemes/oprag
Guinée	www.gamport.gm
Sénégal	www.eti-bull.net/pac/
Nigéria	www.tpsnet.org www.rapide-pana.com
Togo	www.nigeria-ports.com
	www.togoport.com

Bibliographie

- CNUCED, "Review of progress in the development of transit transport systems in Eastern and Southern Africa" (UNCTAD/LDC/115, 20 juillet 2001)
- CNUCED, "Comparative analysis of deregulation, commercialization and privatization of ports" (UNCTAD/SDD/PORT/3), 1995
- CNUCED, "Guidelines for port authorities and governments on the privatization of port facilities" (UNCTAD/SDTE/TIB/1), 1998
- CNUCED, Bulletin des Transports, Nos. 20 et 21 (2000 et 2001)
- CNUCED, "Human resources and institutional development in African ports" (RAF 89 028, mars 1990)
- CNUCED, *Review of Maritime Transport, 2002*, Genève, 2001
- Banque Mondiale, "Global economic prospects and the developing countries 2002"
- Banque Mondiale, "Public policy for the private sector", World Bank Group, Nos. 100, 167, 193, 196, 222 et 223
- SADC, Documents du "Transport Investment Forum" organisé par la SATCC, Windhoek, Namibie 24-26 avril 2001
- SADC, "Protocol on transport, communications and meteorology", Maputo, 1998
- NEPAD, Document disponible sur www.nepad.org
- CEA, "Rapport d'évaluation de la 'Deuxième décennie des Nations Unies pour les transports et les communications en Afrique" UNTACDA II (ECA/RCID/042/01)
- Southern Africa Transport Network, "Comparative Transit Transport Cost Analysis", septembre 2001, ARD-RAISE Consortium
- Afrique du Sud, "White paper on national commercial ports policy", National Department of Transport, 6 mars 2002
- Kenya, "An overview of port commercialisation: the African experience", Kenya Ports Authority (KPA), Mombasa, Kenya, 28-30 avril 1998, (ECA/RCID/23/97)
- Bakr, Mohamed A., "A model in privatization, successful change management in the ports of Saudi Arabia"
- Crook, Gary, "Evolution du cadre institutionnel et réforme portuaire", Première conférence panafricaine des ports, Abidjan (10-12 décembre 2001)
- Hoffman, J., Isa, P., Pérez, G., "Trade and maritime transport between Africa and South America", Transport Unit of ECLAC, mars 2001
- Mbuli, Ernest, "East Africa : transport cost, competitiveness and export performance", Trade and Transport Meeting, Zanzibar (6-8 décembre 2001)
- Containerisation International*, août, septembre et octobre 2002
- International Journal of Maritime Economics*, Vol. 3, No. 2, juin 2001
- Jeune Afrique L'Intelligent*, No. 2161 (10-16 juin 2002)