

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Réunion d'experts à session unique sur l'évaluation des résultats en matière de gestion portuaire

Genève, Palais des Nations, 12 décembre 2012

Principales conclusions et résumé des débats

UNCTAD/WEB/DTL/TLB/2013/1

Nations Unies

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

CNUCED

Salle XXVI

Palais des Nations, Genève

12

décembre 2012

10 heures-18 heures

L'évaluation des résultats en matière de gestion portuaire

Plus de 80 % du commerce des marchandises – en volume – est maritime et la proportion est encore plus forte pour la plupart des pays en développement. Dans bien des cas, plus de 95 % de leur commerce international passe par un seul port principal. Une meilleure gestion portuaire peut abaisser les coûts de transport et contribuer à renforcer la compétitivité du pays.

Il n'existe pas à l'heure actuelle de comparatif mondial sur la gestion portuaire permettant aux ports et à leurs clients d'établir des comparaisons avec d'autres ports. La définition d'indicateurs normalisés qui permettraient aux acteurs d'être mieux informés sur l'efficacité de leurs ports pourrait être une première étape importante pour favoriser la poursuite des réformes portuaires, et améliorer ainsi l'efficacité des ports et la compétitivité nationale.

L'objet de la présente réunion est d'étudier les moyens possibles de mesurer et de comparer les résultats des ports maritimes. Les experts analyseront aussi dans quelle mesure et de quelle façon des indicateurs favorisant une plus grande transparence pourraient être conçus. Les experts – représentant les gouvernements, les autorités portuaires, les universités et le secteur privé – auront la possibilité d'échanger des renseignements sur les travaux de recherche récents et actuels dans ce domaine, et de s'entretenir des éventuelles collaborations futures, y compris du rôle de la CNUCED dans le processus.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

M. Valentine – Courrier: vincent.valentine@unctad.org.



Nations Unies
CNUCED

Réunion d'experts à session unique sur l'évaluation des résultats en matière de gestion portuaire

Genève, 12 décembre 2012

Palais des Nations – Salle XXVI – Genève (Suisse)

Programme

Séance du matin: le point de vue du secteur portuaire

10 h 00-10 h 10 **Ouverture de la session:**

Propos liminaires de M^{me} Anne Miroux – Directrice de la Division de la technologie et de la logistique, CNUCED

10 h 10-10 h 15 **Propos liminaires de la Présidente**

M^{me} Mary R. Brooks, titulaire de la chaire de commerce William A. Black, Université Dalhousie (Canada)

10 h 15-10 h 25 **Présentation du thème principal de la réunion**

M. Vincent Valentine, administrateur chargé de la Section des transports du Service de la logistique commerciale, CNUCED

10 h 25-10 h 35 **Présentation du Programme de formation portuaire TrainForTrade de la CNUCED**

M. Mark Assaf, administrateur chargé de la Section de la mise en valeur des ressources humaines/TrainForTrade, CNUCED

10 h 35-10 h 45 M. Yossi Bassan, Président du Comité des activités et de la logistique portuaires, **Association internationale des ports**

10 h 45-11 h 00 M^{me} Martina Fontanet, Projet PPRISM, **Organisation des ports maritimes européens**

11 h 00-11 h 15 M. Samuel Ntow-Kummi, Directeur chargé de la sécurité maritime, Comité technique de la sécurité et des activités, **Association de gestion portuaire de l'Afrique occidentale et de l'Afrique centrale**

11 h 15-11 h 30 M. Mekeonnen Abera Tadelle, Directeur général de l'**Autorité éthiopienne des affaires maritimes**, et M. Berhanu Amaslu Deress, Chef de la Direction de coordination de la logistique des transports, **Ministère des transports** (Éthiopie)

11 h 30-11 h 45 M^{me} A. M. Martín Soberón, Responsable des projets de recherche-développement, Département du développement portuaire, **Fundación Valenciaport**

11 h 45-12 h 00 M. Hebel Mwasenga, Administrateur principal chargé de la planification, **Autorité portuaire tanzanienne**

12 h 00-12 h 15 M. Joseph Hiney, projet «Port Performance in Ireland», **Dublin City University**

12 h 15-12 h 30 **Présentation de l'indice/matrice de connectivité des transports maritimes réguliers de la CNUCED**, M. Jan Hoffmann, Chef de la Section de la facilitation du commerce, CNUCED

12 h 30-13 h 00 Questions-réponses

13 h 00-15 h 00 Déjeuner

Séance de l'après-midi: le point de vue de la recherche

15 h 00-15 h 15 **Tour d'horizon des études sur l'efficacité portuaire**, M. Dong-Wook Song, chargé d'enseignement en logistique, Logistics Research Centre, Université Heriot-Watt, Édimbourg (Royaume-Uni)

15 h 15-15 h 30 **L'analyse en composantes principales comme outil de classement des ports**, M. Joost Hintjens, Université d'Anvers (Belgique)

15 h 30-15 h 45 **Rôle des facteurs extérieurs et aptitude des gestionnaires à déterminer l'efficacité relative**, M^{me} Angele Stefania Bergantino, professeur associée, Université de Bari (Italie)

15 h 45-16 h 00 **Mesurer l'efficacité portuaire**, M. Kevin Cullinane, Directeur du Transport Research Institute, Université Napier, Édimbourg (Royaume-Uni)

16 h 00-16 h 30 **Mesurer l'efficacité des services portuaires**, M^{me} Mary R. Brooks, titulaire de la chaire de commerce William A. Black, Université Dalhousie (Canada)

16 h 30-17 h 00 Questions-réponses

17 h 00-18 h 00 Débat de clôture, observations et orientations futures

18 h 00 **Fin de la réunion**

18 h 00-20 h 00 **Réception**

I. Organisation de la réunion

1. La réunion avait pour objet de faire le point des initiatives récentes des différents ports, des associations portuaires régionales, des usagers des ports et des spécialistes dans le domaine de l'évaluation de la gestion portuaire. Elle visait également à recenser des indicateurs et des modalités de référence communs pour la collaboration future des ports et des universités dans ce domaine.
2. La réunion a attiré un public important, soit une quarantaine de participants originaires de 20 pays représentant les gouvernements, les organisations internationales, les milieux universitaires et le secteur portuaire. Elle a consisté en une séance matinale, où ont été abordés les faits récents dans le domaine de la gestion portuaire selon le point de vue du secteur, et une séance de l'après-midi, où ont été examinées les techniques utilisées par les spécialistes pour analyser les données relatives à la gestion portuaire.
3. La réunion a été ouverte par M^{me} Anne Miroux, Directrice de la Division de la technologie et de la logistique de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), et présidée par M^{me} Mary R. Brooks, titulaire de la chaire de commerce de l'Université Dalhousie (Canada).

II. Résumé des travaux de la réunion

Séance d'ouverture

4. Dans ses observations liminaires, la Directrice de la Division de la technologie et de la logistique a souligné l'importance des ports pour le commerce et l'économie, plus de 80 % du commerce de marchandises en volume se faisant par voie maritime, la proportion étant encore supérieure pour la plupart des pays en développement. Elle a rappelé qu'il n'existe pas actuellement de critères mondiaux pour la comparaison des résultats en matière de gestion portuaire permettant aux ports et à leurs clients d'évaluer les ports les uns par rapport aux autres. La définition d'indicateurs normalisés qui permettraient aux acteurs d'être mieux informés sur l'efficacité des ports qu'ils utilisent pourrait être une première étape importante pour favoriser la poursuite des réformes portuaires, et améliorer ainsi l'efficacité des ports et la compétitivité nationale.
5. La Présidente a souligné l'importance de la question de l'évaluation de la gestion portuaire pour aider les pays à progresser sur le plan commercial. Un commerce sûr et sans entrave va de pair avec la recherche d'une efficacité optimale dans la gestion des ports. Les ports doivent s'employer pour cela à réduire la bureaucratie. À titre de comparaison, la Présidente a cité les aéroports, qui avaient sensiblement amélioré leur efficacité en procédant à des études sur la productivité et la satisfaction des clients.
6. L'administrateur chargé de la Section des transports du Service de la logistique commerciale de la Division de la technologie et de la logistique a présenté le contexte de la réunion, notamment les objectifs et les modalités des travaux antérieurs de la CNUCED, et suggéré une stratégie de collaboration pour tirer parti des travaux et des réseaux existants. Il a aussi précisé que les donateurs du programme de formation portuaire de la CNUCED avaient exprimé la nécessité d'obtenir des données sur l'incidence du programme et de coopérer avec d'autres ports et d'autres organisations internationales ou régionales dans le domaine de l'évaluation portuaire.

7. Pour conclure la séance d'ouverture, l'administrateur chargé de la Section de la mise en valeur des ressources humaines/TrainForTrade du Service du partage des connaissances de la formation et du développement des capacités de la Division de la technologie et de la logistique, a présenté le programme de formation portuaire. Il a exposé les difficultés rencontrées pour informer les donateurs des effets de leur action, d'où la nécessité d'indicateurs qui montrent l'évolution présente et historique des résultats en matière de gestion portuaire.

Le point de vue du secteur portuaire

8. Le représentant de l'Association internationale des ports a présenté une étude de cas sur le port d'Ashdod (Israël). Celle-ci mettait en avant les activités d'analyse menées dans les ports israéliens et l'obligation faite à la société de gestion de communiquer des données au Ministère des transports. Le partage des données n'apparaissait pas comme un problème dans la mesure où les conclusions de l'analyse sont publiées chaque année – il est donc possible à chacun d'en prendre connaissance. Les types d'analyse effectués dans les ports israéliens concernent notamment la productivité horaire moyenne pendant le temps de séjour des navires (trafic total/temps de séjour du navire), la productivité horaire moyenne par équipe (trafic total/heure de travail/équipe); productivité moyenne par heure de travail (trafic total/heures de travail). L'orateur a souligné l'importance d'une comptabilisation par caisses plutôt que par EVP (équivalents 20 pieds) ou EQP (équivalents 40 pieds) et d'une ventilation des cargaisons par type.

9. Une étude présentée par l'Organisation des ports maritimes européens prévoyait un ensemble d'indicateurs clefs de l'efficacité portuaire portant sur l'évolution et la structure du marché, les incidences socioéconomiques, l'environnement, la chaîne logistique et la gestion opérationnelle. L'objectif était de mesurer l'incidence de l'activité des ports maritimes européens sur la société, l'environnement et l'économie en général. Un premier résultat du projet avait été la mise au point d'un tableau de bord européen de la gestion portuaire. Parmi les projets futurs figurait PORTOPIA (observatoire des ports pour l'analyse des indicateurs de résultats); structure moderne, stable et autonome, cet observatoire des ports européens fournirait des indicateurs transparents, utiles et rigoureux et des moyens d'analyse contextuels, ce qui devait améliorer l'utilisation des ressources, l'efficacité et l'assise sociétale du système portuaire européen.

10. L'orateur suivant a présenté un cas pratique illustrant l'expérience du Ghana face aux enjeux de l'évaluation des résultats en matière de gestion portuaire. Les ports maritimes du Ghana ont adopté le système uniforme de statistique portuaire et d'indicateurs de résultats mis au point par la CNUCED et promu auprès de certains ports africains au cours des années 1980. D'après l'orateur, le système actuel de suivi des résultats qui était centré sur l'interface navire-terre devait être étendu afin de mesurer les résultats d'activités terrestres comme l'entreposage des cargaisons et les activités de réception et de livraison. Les ports auraient aussi besoin d'un système d'indicateurs de résultats prenant en considération le temps de séjour des cargaisons, l'utilisation de l'espace d'entreposage, le temps de relâche au port des véhicules de transport terrestre, les délais jusqu'à la sortie du port, etc. Un autre problème qui se pose aux ports ghanéens est la difficulté qu'a l'autorité portuaire à obtenir les données dont elle a besoin pour évaluer la gestion du port auprès des franchisés et des concessionnaires. Dans ce contexte, l'orateur a appelé l'attention sur une initiative régionale actuellement proposée par l'Association de gestion portuaire de l'Afrique occidentale et de l'Afrique centrale afin qu'il soit procédé à une simplification (sélection d'un nombre de critères restreint) et à une harmonisation (adoption de normes communes pour les définitions et la méthodologie) pour renforcer la gestion axée sur les résultats dans les ports membres.

11. L'orateur suivant a pris l'exemple de la façon dont les cargaisons destinées à l'exportation sont ensachées dans l'arrière-pays et transportées par camion pour arriver dégroupées au port maritime avant d'être déchargées et empotées dans des conteneurs. Autrement dit, les marchandises sont manutentionnées deux fois avant l'exportation. En chargeant le conteneur, plutôt que le camion au point d'origine, on évite une double manutention des marchandises car le conteneur est simplement levé du camion par grue et transporté au parc à conteneurs prêt pour l'exportation. Pour un pays en littoral, cela signifie une réduction des dépenses en devises dans des pays où les coûts du travail sont généralement plus élevés. L'orateur a suggéré de mettre au point des indicateurs de résultats pour mesurer: a) l'efficacité navire-terre (productivité des équipes par heure/service/jour); b) l'efficacité à terre (délais d'attente des camions, taux de chargement des camions, taux de déchargement des camions, taux d'empotage/dépotage et délais d'approvisionnement en conteneurs vides pour l'exportation, etc.); et c) la durée totale (temps de séjour des cargaisons au port, notamment) et le coût total (frais de débarquement, frais de manutention au terminal ou à quoi, frais d'entreposage, et l'ensemble des coûts directs ou indirects jusqu'à ce que la cargaison quitte le port, notamment).

12. Une étude de cas sur l'évaluation de la capacité des terminaux portuaires de conteneurs a été présentée par une oratrice de Fundación Valenciaport, concernant une méthode mise au point pour évaluer les entrepôts de grande capacité du port de Valence (Espagne). Cette étude a examiné les processus de capacité dans l'enceinte du port depuis le transfert navire-terre à l'entreposage et à la livraison/réception des marchandises à la sortie du terminal. Le modèle présenté prévoit des calculs de la capacité à quai et de la capacité d'entreposage intégrant des facteurs de conversion pour tenir compte de la différence entre les unités d'entreposage et de manutention (conteneurs/EVP). La capacité à quai est liée fondamentalement au service fourni par l'intermédiaire des délais d'attente relatifs et de la productivité moyenne annuelle à quai. La capacité d'entreposage du parc dépend du matériel de manutention dont dispose celui-ci et des temps de séjour. Le modèle permet aux ports de mieux planifier les choix d'investissement et d'optimiser l'efficacité opérationnelle. Un rapport plus détaillé est disponible auprès de Fundación Valenciaport.

13. L'orateur de la République-Unie de Tanzanie a rappelé qu'il était important d'élaborer des indicateurs de résultats pour les ports car ces outils aidaient à prendre les bonnes décisions au bon moment pour améliorer les services et décider des investissements nécessaires. Le port de Dar es-Salaam a élaboré des indicateurs opérationnels et financiers. Les indicateurs de résultats opérationnels concernent directement les activités et les installations portuaires et sont classés par services, production, utilisation et productivité. L'orateur a souligné que si des données étaient recueillies à l'échelle mondiale pour des indicateurs de résultats portuaires, on disposerait alors de données utiles, comparables et faciles à recueillir et à traiter. Il a été proposé que ces indicateurs mesurent notamment la production à quai, la production par navire, la productivité par navire, la productivité à quai par grue, le temps de relâche des navires, l'utilisation de la capacité d'entreposage, l'utilisation du matériel, l'occupation des postes de mouillage et le coût par tonne/EVP. Utilisés convenablement et régulièrement, ces indicateurs aideraient beaucoup les opérateurs de terminal ou de port à maintenir et améliorer leurs résultats tant opérationnels que financiers et à répondre aux attentes de service de leur clientèle. En conclusion, l'orateur a indiqué que le port de Dar es-Salaam envisageait de recourir davantage aux indicateurs de résultats pour se comparer avec d'autres ports et que l'initiative de la CNUCED pouvait l'aider à cet égard.

14. Le dernier exposé de la matinée, donné par le Chef de la Section de la facilitation du commerce du Service de la logistique commerciale, a porté sur l'indice de connectivité des transports maritimes réguliers de la CNUCED, et montré comment l'indice est établi et quelles en sont les principales fonctions. L'indice a cinq composantes: navires, capacité EVP, compagnies de transport, services et dimensions maximum des navires. Les données,

qui portent à présent sur une période de plus de sept ans (2006-2012), sont recueillies actuellement moyennant un abonnement au service Lloyd's List Intelligence. Moyennant l'achat supplémentaire de tableaux de distances, quatre des cinq éléments de l'indice sont saisis dans une matrice, qui peut ensuite être utilisée pour observer des tendances (notamment les réseaux de transport maritime, les niveaux de concurrence et l'accès à des services de transports maritimes réguliers). Les données peuvent aussi être utilisées comme variables explicatives dans les modèles gravitaires, ou pour des modèles examinant les coûts de transport et la compétitivité commerciale.

15. La réunion du matin s'est achevée par une séance de questions-réponses où des précisions ont été apportées sur les exposés antérieurs, notamment sur le point de savoir si l'évaluation portait sur les pays ou sur les ports, la dernière option étant préférable pour les usagers portuaires. Certaines observations ont aussi permis de clarifier les besoins des usagers portuaires et les services attendus des ports. La discussion a porté également sur le rôle de la CNUCED dans une initiative comparative. En particulier, des participants ont voulu savoir plus précisément quels seraient les bénéficiaires d'une large disponibilité des indicateurs de résultats sur la gestion portuaire et la portée de l'initiative visant à inclure des jeux de données supplémentaires sur les mesures de facilitation du commerce et le transport intermodal/terrestre. Il a été précisé que chacun pourrait bénéficier de l'initiative – les ports, les utilisateurs portuaires, les universités et les décideurs, selon le niveau de transparence que les ports étaient disposés à accorder. Un indice ou un recueil des données établis à partir de résultats anonymes pouvaient être offerts mais leur utilisation serait limitée. À titre d'exemple, les usagers portuaires ne pourraient pas utiliser ces renseignements pour prendre des décisions sur le choix des ports, et les décideurs ne pourraient pas non plus l'utiliser pour prendre une décision d'investir dans tel ou tel port.

16. À l'issue de la séance consacrée au point de vue du secteur portuaire, l'observation finale suivante peut être formulée: dans le cadre de la réflexion sur la mise au point d'un ensemble d'indicateurs portuaires, il doit être souligné que les responsables portuaires et les autorités publiques participants s'accordent en principe à estimer que cet ensemble doit offrir des moyens de comparaison significatifs; et que sa mise au point doit prendre en considération le contexte portuaire et l'économie nationale.

Le point de vue des spécialistes

17. La séance de l'après-midi, consacrée aux travaux de recherche et d'analyse universitaires actuels, a débuté par un exposé d'un orateur de l'Université Heriot-Watt; il a présenté la notion d'évaluation des résultats comme une notion relative mesurant un produit en fonction des apports. Parallèlement, la notion d'évaluation comparative consiste, en général, à comparer des résultats à une certaine valeur «optimale». Les variables qui peuvent être mesurées sont notamment la productivité, la rentabilité et l'efficacité. Les aspects liés à la logistique et à la chaîne d'approvisionnement semblent plus difficiles à mesurer dans un tel contexte. Les données à produire pour évaluer la gestion des ports sont notamment celles qui concernent les cargaisons, les navires ou le terminal. Du côté des entrées, les données peuvent couvrir les terrains, les effectifs et le capital ainsi que le matériel et les frais portuaires. Du côté des sorties, elles peuvent concerner le volume et les aspects temporels et financiers, ainsi que des aspects qualitatifs comme la satisfaction des clients. Les données d'évaluation pourraient avoir un caractère objectif (données quantifiables) et comporter aussi des éléments plus subjectifs.

18. Un orateur de l'Université d'Anvers a présenté un exemple concret de comparaison des données entre plusieurs ports utilisant l'analyse en composantes principales. Cette méthode vise à réduire le nombre d'éléments de données sans perte d'information, en associant les données selon leurs «composantes» sous-jacentes. Dans l'exemple en

question, le problème des unités et des méthodes d'évaluation différentes a été surmonté en observant les variations en pourcentage, qu'il est alors possible de comparer de façon plus acceptable entre les différents ports. Les deux composantes produites dans le cas d'espèce ont consisté en deux groupes de types de cargaisons différents: la composante 1 (matières liquides en vrac, conteneurs et cargaisons conventionnelles) produisait de la valeur ajoutée pour la localité portuaire en créant des emplois et des avantages économiques tandis que la composante 2 (transroulage, matières solides en vrac et matières liquides en vrac) avait moins de retombées pour la localité. Il a été observé en prenant en considération ces deux composantes que les divers ports se développaient à des rythmes différents, ce qui a permis de percevoir plus clairement les avantages propres à chaque type de cargaison.

19. Plusieurs experts ont souligné la nécessité de veiller à prendre en considération les facteurs exogènes dans l'évaluation des résultats en matière de gestion portuaire. Parmi ces variables exogènes pouvaient figurer des aspects contextuels, des problèmes liés à l'action publique et à la réglementation, ainsi qu'une tendance générale dans la durée. Une méthode a été présentée par l'oratrice de l'Université de Bari pour la prise en considération de ces variables exogènes – la méthode d'enveloppement des données. Elle a montré qu'en travaillant avec des entrées «nettoyées», les résultats obtenus étaient assez différents. On pouvait conclure de cet exemple qu'identifier et prendre en compte les éléments extérieurs était utile au moment de définir un ensemble d'indicateurs de résultats pour les ports afin de disposer d'un autre point de vue plus impartial sur la situation et de faciliter le traitement de certains problèmes bien réels et la conception de mesures correctives plus efficaces.

20. Dans un exposé sur l'évaluation de l'efficacité, un orateur de l'Université Napier d'Édimbourg a expliqué les différences entre la productivité et l'efficacité. La productivité n'implique pas nécessairement l'efficacité, car la productivité seule ne tient pas compte du coût des intrants nécessaires. La productivité et l'efficacité dépendent l'une et l'autre d'une fonction de production déterminée, qui sera différente selon les technologies utilisées, qui dépendent elles-mêmes en grande partie de l'investissement initial. Les terminaux ont souvent des capacités excédentaires, en particulier dans l'activité conteneur, ce qui incite les gestionnaires à mettre l'accent sur l'optimisation du rendement des infrastructures et du matériel disponible. En l'occurrence, optimiser le rendement peut accroître la productivité du terminal mais occasionner des pertes d'efficacité sur l'ensemble de la chaîne logistique.

21. L'orateur a noté que les deux méthodes le plus souvent appliquées pour mesurer l'«efficacité» sont a) la méthode d'enveloppement des données et b) l'analyse de la limite stochastique. La première, méthode non paramétrique, établit la limite d'efficacité d'après les résultats obtenus empiriquement par d'autres secteurs du marché. La seconde, qui repose sur les mêmes données fondamentales, établit une limite en recourant à une fonction, autrement dit en intégrant une forme fonctionnelle à paramètres fixes. Les deux méthodes utilisent et nécessitent une grande quantité de données. Si la partie logicielle et les calculs sont relativement aisés, la principale difficulté est d'obtenir les données. En appliquant l'une ou l'autre de ces deux méthodes, plusieurs études ont conclu qu'une participation accrue du secteur privé avait permis des gains d'efficacité. Il a aussi été indiqué que les facteurs exogènes mentionnés précédemment pouvaient être inclus dans la méthode d'enveloppement des données en les classant parmi les sorties négatives.

22. Dans la partie finale de la séance de l'après-midi, le Président a présenté et commenté les résultats d'un sondage en ligne auprès des participants à la réunion effectué pendant la période du déjeuner. Il leur avait été demandé de choisir parmi une liste de 8 à 10 indicateurs possibles ceux qu'ils souhaiteraient le plus voir figurer parmi les indicateurs portuaires. Les réponses de 14 participants (environ un tiers des présents) ont montré que les indicateurs privilégiés pour les ports de conteneurs étaient le pourcentage de transbordement, le temps de séjour des cargaisons/des navires, les heures de grues et le nombre total d'EVP manutentionné. Pour l'ensemble des ports, les indicateurs privilégiés

ont été le temps passé par les navires au port, la longueur de quai et le nombre total de tonnes de cargaison manutentionnées.

23. Un exemple d'évaluation de l'efficacité portuaire a été présenté par la Présidente de la réunion dans le cadre d'un exposé pratique sur les résultats d'une étude menée pour le compte de l'Association américaine des autorités portuaires. L'étude visait à recenser les notes obtenues pour un ensemble de critères d'évaluation qualitative selon ce que les usagers portuaires considéraient comme les «meilleures pratiques». Un aspect intéressant est que les ports ont communiqué des coordonnées d'usagers et que l'étude a interrogé des usagers pour obtenir des notes sur les ports, étant entendu que l'Association ne publierait pas d'informations nominatives. De ce fait, seuls des rapports synthétiques et anonymisés ont été retournés aux ports participants: autrement dit, le port destinataire n'a reçu que son propre classement et la note de meilleure pratique pour chacun des critères, ce qui lui a permis de savoir les critères pour lesquels des investissements seraient justifiés. Les ports n'ont pas reçu les notes des autres ports participants. La pondération et la notation de chaque critère différaient selon le type d'utilisateur: négociant, compagnie maritime ou prestataire de services local. Examinant les conclusions qui pouvaient être tirées de l'enquête, les experts ont noté que celles-ci pouvaient être présentées sur deux plans: a) les résultats du port pour le critère considéré et b) la pertinence de tel ou tel indicateur de résultats pour un groupe d'utilisateurs donné.

III. Débat final et recommandations

24. Les participants ont noté que les futures évaluations de résultats en matière de gestion portuaire devraient prendre en considération tant les apports (foncier, travail, capital, etc.) que le produit (volumes traités, délais, rentabilité financière, etc.). Il a été également souligné qu'un équilibre devait être trouvé entre les données dont il faudrait «idéalement» disposer et les données qu'il était effectivement possible d'obtenir. La collecte de données homogènes reste un problème fondamental qui dépend largement de la volonté des ports de communiquer des informations opérationnelles.

25. Les ports sont parfois réticents à communiquer certaines de leurs données, tant pour des raisons commerciales que par crainte de voir publier des résultats «aberrants», qui compareraient par exemple des cargaisons importées et des cargaisons transbordées, des EVP et des EQP, des conteneurs pleins et des conteneurs vides, etc. En pratique, les autorités de ports publics sont plus facilement disposées à publier et à communiquer des données (et plus souvent tenues de le faire). Il a été suggéré que des dispositions obligeant les opérateurs privés à communiquer des données figurent dans les accords de concession (ou d'autres contrats avec les opérateurs privés). Cela ne résout pas cependant le problème de savoir comment les données peuvent être obtenues dans le cadre d'une concession déjà entamée lorsque l'accord de concession ne prévoit pas de disposition de cette nature.

26. Bon nombre d'orateurs et de participants ont indiqué que les travaux antérieurs de la CNUCED étaient un outil de référence important permettant aux ports de mesurer leur productivité. Dans plusieurs interventions, les participants ont salué l'initiative menée par la CNUCED pour tenter d'aller plus loin dans la collecte des données et estimé que la CNUCED est bien placée pour a) obtenir des données et b) garantir la confidentialité compte tenu de son rôle reconnu de partenaire neutre. La CNUCED est aussi bien placée pour veiller à ce que les données soient utilisées pour produire des études et de l'information constituant des «biens publics», notamment dans le contexte des ports qui ont engagé un effort d'adaptation aux changements climatiques. Les experts ont aussi estimé que la CNUCED devrait travailler avec les associations portuaires régionales.

27. En résumé, les experts présents à la réunion ont soutenu la CNUCED dans son initiative de poursuivre ses travaux analytiques concernant la mise au point d'indicateurs pour l'évaluation de la gestion portuaire. En particulier, les experts ont jugé positives les mesures initiales ci-après:

1) Tirer le meilleur parti du réseau portuaire dans le cadre de son programme de formation portuaire pour déterminer dans quelle mesure les ports sont disposés à communiquer certains indicateurs;

2) Étudier la possibilité de définir des séries de données en coopération avec les organisations internationales/régionales;

3) Se concentrer surtout sur les données relatives à l'efficacité opérationnelle avant d'inclure d'autres éléments contextuels possibles (aspects environnementaux, économiques et sociaux, notamment);

4) Prévoir, au moment de réunir un ensemble de données, la possibilité que des éléments contextuels supplémentaires soient inclus.

Annexe

Final list of participants

- Ms. Regina **Asariotis**, Chief, Policy and Legislation Section, Trade Logistics Branch, DTL, UNCTAD
- Mr. Mark **Assaf**, Officer-in-Charge, Human Resources Development Section/TrainForTrade, DTL, UNCTAD
- Mr. Yossi **Bassan**, Chairman of the Committee on Port Operations and Logistics, International Association of Port and Harbors (IAPH), Israel
- Ms. Angela Stefania **Bergantino**, Associate Professor, University of Bari, Italy
- Ms. Mary **Brooks**, William A. Black Chair of Commerce, Dalhousie University, Halifax, Canada
- Mr. Karsten **Bruenings**, Captain, Port and Maritime Transport Consultant, Bremen, Germany
- Mr. Obame **Calixtel**, Chef de Division des Statistiques et de l'Observatoire Multimodal, Conseil Gabonais des chargeurs, Libreville, Gabon
- Ms. Elisabeth **Clément-Arnold**, BPW-International, Fribourg, Switzerland
- Mr. Kevin **Cullinane**, Director of the Transport Research Institute, Edinburgh Napier University, Edinburgh, United Kingdom
- Mr. Kakoudja **Damas**, Représentant pour l'Europe, Conseil Gabonais des chargeurs, Libreville, Gabon
- Mr. Vicente **Del Río Méndez**, Director General, Fundación Valenciaport, Valencia, Spain
- Mr. Berhanu Amaslu **Deress**, Transport Logistics Coordination Directorate Director, Ministry of Transport, Addis Ababa, Ethiopia
- Ms. Martina **Fontanet**, PPRISM Project, European Sea Ports Organisation (ESPO), Belgium
- H.E. Mr. Evan P. **Garcia**, Ambassador and Permanent Representative, Permanent Mission of the Philippines to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Andrew **Higgs**, Alternate Liaison Officer, International Union of Marine Insurance, Zurich, Switzerland
- Mr. Joseph **Hiney**, Port Performance in Ireland, Dublin City University, Dublin, Ireland
- Mr. Joost **Hintjens**, Researcher, Department of Transport and Regional Economics, University of Antwerp, Belgium
- Mr. Jan **Hoffmann**, Chief, Trade Facilitation Section, TLB, DTL, UNCTAD
- Ms. Nurhana **Ikmal**, First Secretary, Permanent Mission of Malaysia to the United Nations Office at Geneva
- Ms. Sabrina **Lanzavecchia**, Civil Society, Geneva, Switzerland
- Mr. Denis **Lepatan**, Deputy Permanent Representative, Permanent Mission of the Philippines to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Frank **Leys**, Sectoral Activities Department, ILO
- Ms. Ana María **Martin Soberón**, R&D Project Manager, Port Development Department, Fundación Valenciaport, Valencia, Spain

- Mr. Andrea **Merlini**, Permanent Mission of Italy to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Hector E. **Miole**, Port District Manager, Philippine Port Authority-Port District of Southern Luzon, Manila, Philippines
- Ms. Anne **Miroux**, Director, Division on Technology and Logistics, UNCTAD
- Mr. Hebel **Mwasenga**, Principal Planning Officer, Tanzania Port Authority, Dar es Salaam, United Republic of Tanzania
- Mr. Samuel **Ntow-Kummi**, Chairman of the Maritime Security, Safety and Operations Technical Committee, Port Management Association of West and Central Africa (PMAWCA), Accra, Ghana
- Mr. Ibrahim **Okanga-Souna**, Directeur du trafic, des statistiques et de l'observatoire multimodal, Conseil Gabonais des chargeurs, Libreville, Gabon
- Mr. José María **Rubiato**, Head, Trade Logistics Branch, UNCTAD
- Ms. Naima **Saeed**, Associate Professor, Molde University College, Molde, Norway
- Mr. Periklis **Saragiotis**, Specialist, Trade Logistics, Private Sector Development, World Bank, Vienna
- Mr. Claudio **Scaratti**, Director, UNIDO, Geneva
- Mr. Ayşegü **Şeyma Gençoğlu**, Expert Assistant, Directorate General of Free Zones, Foreign Investment and Services, Turkey
- Mr. Onn **Shaharuddin**, Deputy Permanent Representative, Permanent Mission of Malaysia to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Dong-Wook **Song**, Reader in Logistics, Logistics Research Centre, Heriot-Watt University, Edinburgh, United Kingdom
- Mr. Marco Leonardo **Sorgetti**, Director, FIATA, Zurich, Switzerland
- Mr. David **Sparks**, Maritime Consultant, IFC
- Mr. Mekonnen Abera **Tadele**, Director General, Maritime Affairs Authority, Addis Ababa, Ethiopia
- Ms. Thérèse **Tshibola-tshia-Kadieue**, Counsellor, Permanent Mission of the Democratic Republic of the Congo to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Vincent **Valentine**, Officer-in-Charge, Transport Section, Trade Logistics Branch, DTL, UNCTAD
- Ms. Marivil V. **Valles**, Attaché, Permanent Mission of the Philippines to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Luis Mariano **Velazquez**, Second Secretary, Permanent Mission of Mexico to the United Nations Office at Geneva
- Mr. Vijayaindaran **Viswalingam**, Manager, Planning and Development, Port Klang Authority, Malaysia
- Mr. Hyunsoo **Yoon**, Technical Expert, Sectoral Activities Department, ILO
-