

Distr.  
GENERALE

TD/B/CN.4/GE.1/3  
2 novembre 1993

FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DEVELOPPEMENT  
Commission permanente du développement  
des secteurs de services  
(Transports maritimes)  
Groupe intergouvernemental d'experts portuaires  
Genève, 25 octobre 1993  
Points 3 et 4 de l'ordre du jour

Conclusions du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires \*/

"Les ports et le prochain millénaire"

Introduction

1. Ces dernières années, les transports internationaux, y compris le commerce maritime et les ports, ont pris une place de plus en plus importante dans l'économie mondiale. Un marché mondial unique est apparu où la production, les transports, la distribution et la consommation de biens ne sont plus concentrés dans une région géographique limitée, mais intéressent au contraire la planète tout entière. Ces bouleversements ont été rendus possibles par le développement de systèmes et de réseaux complexes et intégrés de transport et de distribution, souvent contrôlés par des mégatransporteurs et des mégachargeurs, la majorité des marchandises étant transportées par mer. Cette évolution s'est inscrite et continue de s'inscrire dans un environnement concurrentiel, d'où découle une grande instabilité des courants commerciaux qui est source de risques, mais est aussi riche en perspectives pour les ports. Les risques sont particulièrement grands pour les pays et les ports qui n'ont pas anticipé ces changements et ne sont pas préparés aux décisions stratégiques à prendre, en particulier pour adapter leur gestion,

---

\*/ Telles qu'elles ont été adoptées à la 4ème séance plénière, le vendredi 29 octobre 1993.

GE.93-54179 (F)

leurs installations et leurs services aux besoins du commerce. Les perspectives découlent du fait que, dans le contexte de l'intégration des fonctions de transport et de distribution, un port moderne dispose de nombreux atouts et peut devenir l'un des quelques centres qui seront d'une importance stratégique pour le commerce international.

#### A. Recommandations générales

2. Les ports doivent prendre conscience de leur rôle fondamental dans la chaîne logistique de transport et assurer l'efficacité de leur contribution en élargissant leur propre définition. Il ne leur suffit plus de se concentrer sur des fonctions qui étaient jusque-là étroitement portuaires.

3. Le Groupe recommande aux gouvernements d'engager une réflexion sur l'importance du rôle de leurs ports et sur le vaste potentiel de ceux-ci pour la promotion du commerce et du développement. Aux fins d'un soutien concret et de l'adoption de politiques portuaires valables, il recommande le recours à une planification à long terme (ou à des plans-cadres) et à des méthodes de planification commerciale stratégique pour aider les gouvernements et les ports à traduire leurs objectifs en mesures de politique générale, en stratégies et en plans d'exécution, y compris des objectifs de résultat et des mécanismes d'évaluation. Cette démarche doit garantir la prise en compte des aspects relatifs à la gestion et à la mise en valeur des ressources humaines, ainsi que des aspects juridiques, financiers et opérationnels, y compris l'autonomie de gestion, le cas échéant.

4. Le Groupe recommande au secrétariat de la CNUCED de poursuivre ses travaux en coopération avec ses homologues du système des Nations Unies et avec les autres organismes compétents dans de nombreux domaines de l'activité portuaire, y compris les activités d'assistance technique, les études, la formation et la communication, et d'en faire connaître les conclusions et les résultats par le biais de ses canaux habituels et par celui de réunions plus fréquentes et plus régulières du Groupe intergouvernemental d'experts. Le Groupe invite la Commission permanente à étudier la possibilité de convoquer de telles réunions à l'avenir. En outre, il propose que les questions relatives aux ports, au lieu d'être uniquement traitées comme des points subsidiaires, figurent plus souvent en tant que points de fond à part entière de l'ordre du jour des réunions nationales, régionales, intergouvernementales et internationales consacrées au commerce, au développement et aux questions d'environnement.

5. Le Groupe intergouvernemental d'experts a noté avec un grand intérêt la diversité des modalités d'organisation et des structures de gestion adoptées par les ports. Il a également noté que la privatisation ou l'application de critères de gestion commerciale étaient extrêmement valables en tant que stratégies d'organisation ou de gestion, mais qu'elles ne pouvaient être considérées comme une fin en soi. Le Groupe reconnaît que la privatisation, l'application de critères de gestion commerciale ou la fédéralisation peuvent être valables dans certains secteurs, judicieusement sélectionnés, selon la situation particulière d'un pays. Parce que c'est là une approche souvent retenue aujourd'hui et parce que d'autres approches peuvent être tout aussi utiles en fonction des conditions institutionnelles et sociales locales, le Groupe recommande d'approfondir l'étude et l'analyse des points forts et des

faiblesses de chacun de ces concepts et d'évaluer les incidences économiques d'un partage des fonctions entre le secteur public et le secteur privé.

6. Une coopération régionale interportuaire a été réalisée dans certains domaines et s'est révélée utile. Le Groupe recommande à la CNUCED d'identifier cette coopération et d'en étudier les modalités, ainsi que les domaines d'activité couverts et la valeur que lui prêtent les participants.

7. Le Groupe appuie les conclusions et recommandations de la réunion informelle d'experts juridiques sur les questions portuaires, qui figurent à l'annexe I du document UNCTAD/SHIP/639, notamment le voeu de voir se créer une association internationale de juristes portuaires.

8. Tenant compte de l'importance de l'environnement et du développement durable, le Groupe intergouvernemental d'experts formule les recommandations suivantes :

a) La concurrence entre les ports ne devrait en aucun cas s'appuyer sur l'absence de protection de l'environnement. A cette fin, les normes de pollution, les systèmes de tarification aux fins de la protection de l'environnement, etc., devraient être évalués au vu des problèmes à résoudre et des coûts réels à prévoir, en tenant compte des capacités spécifiques, techniques et financières de chaque port. Cette question devrait figurer à l'ordre du jour des travaux des associations régionales de ports. Le cas échéant, un soutien des pouvoirs publics peut être indispensable pour réaliser cette évaluation;

b) Il faudrait élaborer des directives précisant les responsabilités des autorités portuaires et autres entités, gouvernementales et non gouvernementales, en matière de protection de l'environnement;

c) Les institutions internationales ou les gouvernements des pays devraient envisager d'étudier et d'utiliser des mesures d'encouragement et de recourir à des sources de financement nouvelles, dès lors qu'une stratégie et un plan concrets ayant des chances de succès raisonnables ont été mis au point;

d) Pour donner corps aux efforts en matière de développement durable, plus particulièrement aux responsabilités des ports en matière de protection de l'environnement, il conviendrait de créer, dans chaque port, un centre de coordination pour les questions d'environnement qui serait chargé de rassembler et de diffuser des renseignements (accidents, données, publications, lois, conférences, etc.). Ce centre devrait contribuer à l'élaboration d'une politique environnementale portuaire tenant compte des instruments internationaux ou des recommandations internationales, ainsi que des intérêts et règlements nationaux;

e) Ce centre devrait en outre contribuer à la mise en oeuvre de la politique adoptée. Un mécanisme de coordination tel qu'un comité de l'environnement devrait être créé pour coordonner les mesures et informer toutes les parties intéressées, leur donner la possibilité d'exposer leurs vues et s'assurer de leur appui. Ce mécanisme devrait recueillir les avis de représentants des autorités nationales compétentes, des exploitants

portuaires, des usagers portuaires et de la population vivant au voisinage du port;

f) Les ports et les villes sont naturellement interdépendants. Il est nécessaire de prendre conscience du caractère vital de leurs liens et de renforcer ceux-ci. Parmi les nombreuses préoccupations concernant l'avenir examinées par le Groupe intergouvernemental d'experts figurait la nécessité de veiller à préserver un équilibre entre le développement des ports et de leurs liens avec les villes et la protection de l'environnement au profit des générations futures. Il faut bien avoir conscience que les activités maritimes n'ont pas et ne peuvent pas avoir pour cadre les estuaires de jadis. Toutefois, le Groupe intergouvernemental d'experts ne croit pas que les ports aient actuellement les moyens de réaliser l'équilibre souhaitable.

## B. Recommandations spécifiques

### 1. Politique portuaire

9. Le Groupe recommande que la politique portuaire tienne compte du fait que les ports, pour importants qu'ils soient, ne représentent qu'un maillon dans l'ensemble de la chaîne de transport (chemin de fer, routes, voies navigables) et que les administrations intégrées telles que les douanes, la police et les collectivités locales englobent les autres.

10. Le Groupe émet le voeu que l'application de cette politique aille de pair avec un emploi optimal de la main-d'oeuvre, une efficacité accrue dans la manutention des marchandises, une utilisation intensive de l'EDI, une rationalisation des procédures et une exploitation efficace du matériel.

Le Groupe recommande que les institutions internationales, ou les gouvernements nationaux, envisagent de rechercher et d'employer des moyens d'incitation et de recourir à des sources de financement inédites, dès lors qu'une stratégie et un plan concrets, ayant des chances de succès raisonnables, ont été mis au point.

### 2. Organisation et gestion des ports

11. Le Groupe reconnaît qu'il est nécessaire de moderniser l'organisation actuelle du système portuaire. Ce processus doit tenir compte des réalités et des spécificités sociales et économiques du pays considéré. De l'avis du Groupe, la méthode proposée dans le document TD/B/C.4/AC.7/13 pour l'examen et l'établissement d'un diagnostic du système portuaire semble être le meilleur moyen d'assurer une organisation et un contrôle adéquats d'un port, et il recommande de la considérer comme un outil essentiel à employer à cet effet. Le Groupe reconnaît également que le processus de modernisation doit être étayé par un cadre juridique approprié, qui tienne compte de la répartition la plus judicieuse des responsabilités entre les échelons central, régional et local, des fonctions qui reviennent aux entités privées, nationales et étrangères, et du rôle de la main-d'oeuvre portuaire au regard de l'orientation capitaliste et technologique croissante des ports.

12. Les ports doivent tout mettre en oeuvre pour être efficaces, notamment en ce qui concerne le coût et la qualité du service offert à la clientèle, en vue de constituer des centres performants de transport et de distribution.

13. Le Groupe s'est accordé à penser que dans l'environnement commercial d'aujourd'hui, la gestion portuaire devait être orientée vers le marché pour mieux satisfaire les clients, tout en tenant compte du fait que l'infrastructure portuaire revêt également une importance stratégique au plan national. Il faut à cet égard que les fonctions de marketing deviennent une des priorités de l'organisation et de la gestion du port, et que tous les acteurs de la communauté portuaire unissent leurs efforts pour promouvoir celui-ci.

14. Le Groupe intergouvernemental d'experts recommande de définir une politique portuaire assortie d'objectifs précis et de stratégies de développement axées sur les mutations institutionnelles nécessaires pour faire face à l'évolution du commerce et des transports. Il préconise que le secrétariat de la CNUCED étudie la possibilité de confier à l'Association internationale des villes et ports la réalisation d'une étude sur la notion de durabilité et les relations entre villes et ports, qui serait publiée dans la limite des ressources de la CNUCED.

#### C. Recommandations concernant les activités du secrétariat de la CNUCED

15. Ayant passé en revue les publications de la CNUCED dans le domaine des ports, le Groupe a jugé celles-ci très satisfaisantes. Elles suscitent un vif intérêt dans tous les pays, notamment les pays en développement qui n'ont pas toujours les moyens d'effectuer des recherches aussi approfondies. Cependant, il est incontestable que l'information sur le travail qu'accomplit le système des Nations Unies dans le domaine de l'organisation et de la gestion des ports ne fait pas l'objet d'une diffusion suffisamment large. Le bulletin portuaire de la CNUCED (Ports Newsletter) est une initiative des plus utiles qui contribue à combler cette lacune. Il faudrait néanmoins modifier sa distribution pour le faire parvenir non seulement à l'administrateur général de un ou deux ports dans chaque pays, mais aussi à d'autres intervenants clés. De plus, il conviendrait d'encourager les abonnements pour assurer un mode de distribution fiable au sein de la CNUCED.

#### Questions à examiner

16. Vu que quatre études sont déjà envisagées dans le programme de travail de la CNUCED pour 1994 et 1995 1/, le Groupe recommande de considérer les sujets ci-après comme prioritaires pour des études supplémentaires, si des ressources suffisantes sont disponibles :

1. Enquête sur les systèmes portuaires nationaux
2. Analyse des relations entre la ville et le port
3. Monographies sur la mise en valeur des ressources humaines dans les ports.

17. Le Groupe est d'avis que la CNUCED et les gouvernements devraient vivement encourager la coopération entre ports à divers échelons, qu'il s'agisse de la mise en commun d'informations, de l'échange de données d'expérience, des activités de formation ou de connaissances spécialisées en matière de marketing.

18. La formation est un des principaux domaines dans lesquels la CNUCED peut fournir une assistance. Conscient des efforts déployés et des résultats positifs obtenus jusqu'ici, le Groupe recommande de prévoir les ressources nécessaires et de poursuivre et renforcer les programmes de formation.

19. Le Groupe a noté avec satisfaction que plus de 50 % des ressources dont la CNUCED dispose dans le domaine des ports sont consacrées à des activités de coopération technique et de formation. Le Groupe réaffirme son appui à l'actuel découpage d'activités des divers programmes de formation de la CNUCED dans le domaine des ports, visant à éviter les doubles emplois et les chevauchements d'efforts. L'initiative du secrétariat de la CNUCED tendant à mettre sur pied un cours de formation portuaire sanctionné par un diplôme à l'intention des cadres moyens et des nouvelles recrues est fort opportune et devrait être étudiée plus avant en collaboration avec l'American Association of Port Authorities (AAPA) et d'autres organisations intéressées. Parallèlement, il faudrait mettre au point de nouveaux séminaires de politique générale et actualiser ceux qui existent déjà au vu des faits nouveaux survenus dans le commerce et les transports. Le Groupe préconise également un élargissement et une consolidation du réseau TRAINMAR au bénéfice des cadres moyens et débutants du secteur portuaire, un renforcement des initiatives de formation portuaire et une coopération accrue entre établissements de formation.

20. Le Groupe s'est félicité de l'exposé sur le programme de coopération technique PNUD/CNUCED/PAM visant à remettre en état les ports de Somalie. Il recommande vivement que les pays donateurs et les ports qui sont en mesure de le faire se joignent à une telle entreprise et contribuent à la réfection complète du système portuaire somali. Le Groupe intergouvernemental d'experts recommande également que la CNUCED fasse office de cellule d'échange d'informations pour les ports désireux d'obtenir des renseignements sur les opérations de coopération technique comme celles de la Somalie et du Libéria.

#### D. Questions diverses

21. Le Groupe est d'avis que des réunions biennales, précédées d'un séminaire de haut niveau, seraient souhaitables. La Commission permanente est invitée à examiner cette possibilité.

22. Le Groupe recommande d'établir, à l'intention des gouvernements et des ports intéressés, une liste des établissements portuaires, des entreprises privées et des particuliers à même de fournir des services d'experts en matière de gestion portuaire.

Note

1/ Il s'agit des études suivantes : 1994 : La tarification portuaire stratégique; analyse comparative de la privatisation, de la gestion commerciale et de la déréglementation dans le domaine des ports;  
1995 : Possibilités de coopération régionale dans le domaine des ports;  
aspects financiers de la gestion des ports.

-----