

Distr.
GENERALE

TD/B/CN.4/28
TD/B/CN.4/GE.1/4
25 novembre 1993

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DEVELOPPEMENT
Commission permanente du développement
des secteurs de services
(Transports maritimes)
Deuxième session

RAPPORT DU GROUPE INTERGOUVERNEMENTAL D'EXPERTS PORTUAIRES

Palais des Nations, Genève,
25-29 octobre 1993

TABLE DES MATIERES

<u>Chapitre</u>	<u>Paragraphes</u>
Introduction	1 - 7
I. Organisation et gestion des ports Publications et coopération technique	8 - 39
II. Questions d'organisation	40 - 44

Annexes

I. Conclusions du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires	
II. Résumé établi par la Présidente des discussions informelles du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires	
III. Participation aux travaux	

INTRODUCTION

1. Le Groupe intergouvernemental d'experts portuaires s'est réuni du 25 au 29 octobre 1993 au Palais des Nations, à Genève, en application d'une décision prise par le Conseil du commerce et du développement à sa trente-neuvième session en mars 1993.

2. Le mandat du Groupe intergouvernemental d'experts, tel qu'approuvé par le Conseil du commerce et du développement, était le suivant :

"Le Groupe intergouvernemental d'experts étudiera les facteurs qui peuvent contribuer à une gestion efficace et au développement durable des ports et des services portuaires connexes, en vue d'encourager des services de transports maritimes compétitifs et de renforcer les capacités commerciales.

En s'acquittant de sa tâche, le Groupe intergouvernemental d'experts :

a) Mettra l'accent sur deux grands éléments du nouveau programme de travail, à savoir :

- L'organisation des ports, y compris les questions relatives à la privatisation, à la gestion commerciale, à la déréglementation et à la législation en vigueur;
- La gestion des ports, y compris les questions relatives à la mise en valeur des ressources humaines, à la planification stratégique, à la commercialisation, au développement durable et aux besoins d'investissement;

b) Pour compléter les connaissances spécialisées du secrétariat, demandera à certains ports de faire part de leur expérience en matière d'organisation et de gestion portuaires;

c) Évaluera, en tenant dûment compte de la concurrence entre les ports, les possibilités d'une coopération régionale accrue dans le domaine de l'organisation et de la gestion des ports;

d) Examinera les publications pertinentes établies par le secrétariat à la demande du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires de 1990 :

- i) En analysant leur diffusion et en évaluant l'intérêt qu'elles ont suscité, en étudiant si leurs recommandations pertinentes sont applicables et quelles sont les informations supplémentaires nécessaires pour le développement de ports et de services portuaires connexes compétitifs, en particulier dans les pays en développement et les pays en transition;

- ii) En fournissant une contribution du secteur portuaire à l'identification d'importantes lacunes dans l'information sur l'organisation et la gestion des ports disponible auprès des organisations internationales et des associations portuaires, au moyen de séminaires et de conférences et dans les publications, pour déterminer s'il est nécessaire de renforcer la diffusion de l'information disponible;
- iii) En formulant un avis professionnel sur certains thèmes du programme de travail approuvé auxquels la Commission permanente du développement des secteurs de services (Transports maritimes) devrait accorder la priorité;

e) Passera en revue les travaux accomplis par le secrétariat dans le domaine de la formation à la gestion portuaire et de la coopération technique; évaluera leurs incidences sur le développement de ports et de services portuaires connexes compétitifs et, dans ce contexte, évaluera les besoins non satisfaits par les différents types de formation disponibles auprès de sources bilatérales et multilatérales afin de définir d'éventuels champs d'activités futures de la CNUCED dans ce domaine;

f) Etablira un rapport sur les questions susmentionnées qu'il présentera à la Commission permanente du développement des secteurs de services (Transports maritimes) à sa deuxième session."

3. Au cours de sa réunion, le Groupe intergouvernemental d'experts a tenu quatre séances formelles et sept séances informelles.

Déclarations liminaires

4. Dans ses observations liminaires, la Présidente a résumé les objectifs du Groupe, à savoir examiner les facteurs influant sur un développement efficace et durable des ports, étudier les moyens de renforcer la concurrence, et accroître la capacité du commerce mondial à travers le développement des ports. Elle a dit que la réunion du Groupe intergouvernemental d'experts se tenait à un moment opportun, à l'aube d'un XXI^e siècle où les nations et les gouvernements gageraient la prospérité future de leurs populations sur une expansion du commerce mondial. Cette expansion du commerce mondial et l'accélération des échanges commerciaux imposeraient aux ports d'accroître leurs capacités et d'améliorer leurs services tout en réduisant leurs coûts. Dans le même temps, la concentration de puissance commerciale aux mains de méga-entreprises de chargeurs multipliait les risques encourus par les ports, car des modifications d'itinéraires commerciaux pouvaient entraîner d'importantes modifications concernant le volume des cargaisons. A cela s'ajoutaient des préoccupations légitimes en matière de protection de l'environnement, qui ne pouvaient être ignorées. Selon la Présidente, les ports pouvaient relever ces défis, premièrement en adoptant des méthodes de planification stratégique, deuxièmement en formant des alliances avec des partenaires afin de s'assurer des avantages commerciaux réciproques,

et troisièmement en renforçant leur partenariat avec la cité de sorte que collectivités locales et ports puissent travailler ensemble à la réalisation d'un développement durable.

5. Le Secrétaire général de la CNUCED a dit que la présence à la réunion de hauts fonctionnaires et de directeurs d'administration portuaire venus de nombreux pays témoignait de la confiance que ces responsables plaçaient dans la CNUCED. Les questions fondamentales dont était saisi le Groupe concernaient l'organisation et la gestion portuaires, qui englobaient des questions relatives à la privatisation, à la déréglementation, à la gestion commerciale, à la commercialisation, à la mise en valeur des ressources humaines, au développement durable et à la coopération régionale, ainsi qu'une évaluation des activités de coopération technique et de formation du secrétariat de la CNUCED. Il existait un lien manifeste entre une gestion efficace et le développement durable des ports, d'une part, et le renforcement des capacités dans le domaine du commerce, d'autre part. La CNUCED s'efforçait d'apporter un appui à l'industrie portuaire internationale par des activités de formation à la gestion portuaire et des activités de coopération technique, et le Secrétaire général a en particulier attiré l'attention sur le rôle de la CNUCED dans la reconstruction du port de Mogadiscio, en Somalie. Enfin, il a dit que deux organisations internationales de ports tiendraient de brèves réunions à Genève en coordination avec la réunion du Groupe intergouvernemental d'experts, ce qui constituait une contribution positive au renforcement de la coopération.

6. L'Administrateur chargé de la Division du développement des services a dit que si les problèmes les plus graves auxquels étaient confrontés les ports résultaient d'une organisation et d'une gestion inadéquates, celles-ci étaient souvent, quant à elles, le résultat d'une intervention excessive des gouvernements nationaux. Les restructurations, l'application de critères de gestion commerciale et les privatisations étaient autant de moyens d'améliorer la situation par une prise en compte correcte du marché et un souci de viabilité financière. Parmi les thèmes importants à examiner, on pouvait citer la législation portuaire, nécessaire aux niveaux local, national et international pour un développement et un fonctionnement efficaces, et le développement durable, dont les objectifs étaient un développement économique associé à la protection de l'environnement et une répartition équitable des coûts et des avantages correspondants. Il était demandé aux organisations et associations portuaires régionales et internationales de fournir des renseignements sur les possibilités d'intensifier la coopération régionale entre les ports. Les programmes de formation de la CNUCED avaient été rendus davantage complémentaires et s'adressaient aux cadres moyens et supérieurs, et il fallait à cet égard remercier de leur aide financière les Gouvernements de la Belgique, de la France et des Pays-Bas. Au cours de sa réunion, le Groupe intergouvernemental d'experts examinerait également les activités de coopération technique de la CNUCED, avec notamment un exposé des travaux réalisés par la CNUCED en Somalie pour la reconstruction des ports somaliens.

7. La porte-parole du Groupe des 77 (Algérie) a demandé que le Groupe exprime sa reconnaissance pour leur dévouement et leur courage aux experts travaillant actuellement à Mogadiscio.

Chapitre I

ORGANISATION ET GESTION DES PORTS

(Point 3 de l'ordre du jour)

PUBLICATIONS ET COOPERATION TECHNIQUE

(Point 4 de l'ordre du jour)

8. Pour l'examen de ces points, le Groupe intergouvernemental d'experts était saisi de la documentation suivante :

"Organisation et gestion des ports : rapport du secrétariat de la CNUCED" (TD/B/CN.4/GE.1/2);

"Les principes de la gestion et de l'organisation modernes des ports" (TD/B/C.4/AC.7/13) (document d'information);

"Les aspects juridiques de la gestion des ports" (UNCTAD/SHIP/639) (document d'information);

"La planification stratégique des ports" (UNCTAD/SHIP/646) (document d'information);

"Le marketing portuaire et la mission des ports de la troisième génération" (TD/B/C.4/AC.7/14) (document d'information);

"La gestion et la mise en valeur des ressources humaines dans les ports" (UNCTAD/SHIP/644) (document d'information);

"Sustainable development for ports" (UNCTAD/SDD/PORT/1) (document d'information).

9. Le représentant de l'Association internationale des ports (IAPH) a évoqué la contribution de son association à la coopération portuaire internationale, en soulignant que l'aide aux pays en développement relevait d'un comité des ressources humaines de l'Association.

10. Le représentant de l'Association internationale permanente des congrès de navigation (AIPCN) a présenté les travaux de son association et du Comité permanent pour le développement et la coopération (CPCD). L'Association était une organisation technique apolitique, sans but lucratif, qui s'efforçait de promouvoir la navigation intérieure et océanique, en encourageant le progrès en matière de conception, de construction, d'amélioration, d'entretien et d'exploitation des voies navigables et des ports intérieurs et maritimes. Il a évoqué l'histoire et la structure de l'Association, ses activités techniques et ses publications, et a décrit de quelle façon le Comité permanent s'employait à fournir une assistance et des compétences techniques aux pays en développement. Enfin, il a indiqué que l'Association souhaitait accroître sa coopération avec la CNUCED.

11. Le représentant du Pérou a dit que de nombreux changements politiques et structurels s'étaient produits dans beaucoup de pays depuis la dernière réunion de la CNUCED consacrée aux ports, et qu'il était extrêmement utile de pouvoir examiner des questions relatives à la restructuration portuaire et à la fixation des tarifs. Dans les ports péruviens en particulier, un changement fondamental survenu depuis 1991 avait été la privatisation des opérations de manutention des marchandises. Les tarifs portuaires avaient été déréglementés, ce qui avait permis d'accroître l'efficacité et de réduire les coûts, et dans d'autres secteurs également - manutention des conteneurs, pilotage, remorquage, utilisation des quais - les coûts avaient été réduits. Enfin, la taxe de 18 % sur les activités portuaires et maritimes avait été supprimée, ce qui avait accru la compétitivité des ports péruviens. Le représentant a exprimé sa satisfaction de la coopération technique dont le Pérou avait bénéficié par l'intermédiaire de la CNUCED.

12. Le représentant du Japon a souligné la situation des ports dans son pays, et leur rôle crucial pour l'économie et le commerce japonais. Les ports avaient été considérés comme un instrument stratégique du développement national et régional. La responsabilité fondamentale de la gestion des ports incombait aux autorités locales, tandis que le gouvernement national assurait la coordination et l'assistance technique et financière nécessaires au développement des ports. La manutention des marchandises relevait du secteur privé, et ce mode d'organisation avait donné toute satisfaction au Japon. Les ports japonais se convertissaient en ports de la troisième génération, en assurant davantage de services dans des conditions commerciales et en établissant de solides relations ville-port. Une analyse comparative pays par pays serait utile pour aider les pays à sélectionner la stratégie la mieux adaptée à leur situation propre. Le représentant a souligné que les ports ne devaient pas oublier qu'ils devaient fournir des services fiables et efficaces à leurs clients et que la planification stratégique et la commercialisation contribueraient beaucoup à promouvoir les activités portuaires. Enfin, la coopération régionale, par exemple entre ports d'éclatement et ports de collecte, voire entre ports concurrents, était possible et bénéfique, et la réunion du Groupe intergouvernemental d'experts ne pourrait que l'encourager.

13. Le représentant du Yémen a dit que la coopération entre ports aux deux extrémités d'une liaison commerciale maritime pouvait être améliorée. D'après lui, les séminaires organisés et les services consultatifs assurés par la CNUCED pouvaient renforcer la chaîne de transport.

14. La porte-parole du Groupe des 77 (Algérie) a dit que les questions à l'examen étaient extrêmement importantes pour les pays en développement et les pays en transition. Le développement des transports était un élément fondamental du développement du commerce, et les pays en développement appuyaient sans réserve la présente réunion du Groupe intergouvernemental d'experts.

15. Le représentant du Liban a dit que la rapidité du changement technologique dans le secteur portuaire faisait qu'il était difficile pour les pays en développement d'amortir leurs investissements. Il était important pour ces pays de tirer des enseignements de l'expérience, aussi bien positive que négative, à cet égard des ports des pays développés.

16. Le représentant de l'Organisation internationale du Travail (OIT) a présenté les principales activités de son organisation concernant l'industrie portuaire jusqu'à la fin de 1995. L'OIT organiserait une réunion régionale pour l'Asie et le Pacifique en avril 1995 sur les problèmes sociaux et les problèmes d'emploi provoqués par l'ajustement structurel, qui serait suivie d'une réunion mondiale sur le même thème, à Genève, en décembre 1995. L'OIT mettait actuellement au point un programme de formation pour les travailleurs portuaires, qui devrait permettre de former des superviseurs de terminaux à conteneurs et qui comprenait 30 modules représentant 500 heures environ de matériel pédagogique. Depuis 1986, elle coordonnait un programme de coopération technique entre pays en développement en Amérique latine et centrale pour la normalisation des programmes de formation portuaire, et l'expérience ainsi acquise serait mise à profit pour lancer un programme analogue en Asie. En conclusion, le représentant a confirmé que l'OIT poursuivrait son programme de coopération technique, s'agissant en particulier de la formation de travailleurs portuaires.

17. Le représentant du Mexique a évoqué les mesures qui étaient actuellement prises pour moderniser le système portuaire dans son pays. Le principal objectif était de parvenir à une administration et à une exploitation plus efficaces des ports par un programme de décentralisation, de déréglementation et de privatisation. Pour assurer son autonomie opérationnelle et financière, chaque port serait doté d'une "administration portuaire intégrale", qui serait dans un premier temps publique, mais pourrait ensuite être transférée au secteur privé. Un grand nombre de lois mexicaines sur les ports devaient être révisées. Les administrations portuaires intégrales étaient tenues de sous-traiter les activités d'exploitation afin de promouvoir la concurrence, et les investissements étrangers étaient limités à 49 %. Le représentant a remercié la CNUCED de son assistance dans le domaine de la formation par le biais du programme TRAINMAR.

18. Le représentant de l'Inde a dit que le secteur des transports entraînait en concurrence avec d'autres secteurs essentiels tels que la santé, l'éducation, le logement, etc., pour l'allocation de ressources économiques, et qu'une utilisation optimale devait être faite des moyens existants. Les principales faiblesses des ports indiens tenaient à une utilisation inadéquate des infrastructures, à des pratiques de travail inadaptées, à un manque de connaissance des techniques de gestion les plus modernes et à l'absence de politique soutenue de mise en valeur des ressources humaines. D'importants gains d'efficacité pouvaient être obtenus par une simplification de la documentation et des procédures. L'expérience d'autres pays en matière de restructuration du secteur portuaire serait utile à l'Inde à cet égard.

19. Le représentant de la Croatie a décrit la situation des ports dans son pays. Autrefois, les ports étaient financièrement autonomes et ne recevaient aucune aide gouvernementale pour les travaux d'infrastructure. La situation était désormais différente, le nouveau gouvernement ayant reconnu l'importance des ports pour le développement, et une législation portuaire était en cours d'adoption en vue de transférer les services vers le secteur privé, tandis que le secteur public jouerait un rôle d'autorité portuaire propriétaire des terrains. La question de la restructuration des ports était donc extrêmement importante pour la Croatie.

20. Le représentant du Brésil a dit que plutôt que d'engager un programme de privatisation, son pays s'était lancé dans un programme de défédéralisation ou décentralisation des ports. A cette fin, un long processus de modification de la législation avait été engagé pour permettre au secteur privé d'exploiter des concessions. Le conseil administratif portuaire était composé de représentants du gouvernement, d'exploitants, d'usagers et de syndicats. La documentation devait être simplifiée, et les tarifs devaient être ajustés régulièrement en raison d'une inflation élevée au Brésil. En conclusion, le représentant a souligné l'importance d'une négociation avec toutes les parties pour parvenir aux objectifs visés - amélioration des résultats, développement des infrastructures et promotion de l'emploi.

21. Le représentant de la Guinée a évoqué les changements survenus dans le port de Conakry depuis 1980. Un financement assuré par des banques internationales et nationales de développement avait permis de moderniser les infrastructures, et en 1987 la manutention des marchandises et l'entreposage avaient été confiés au secteur privé. Une association de gestion portuaire avait été chargée de la gestion des travailleurs portuaires, tandis que les cadres du secteur public avaient été reclassés dans le secteur privé. Grâce aux programmes de soutien et d'encouragement du gouvernement et de l'administration portuaire, l'expérience avait été positive, et la privatisation avait été un instrument de développement et d'amélioration du port.

22. Le représentant de la Norvège a dit que les ports norvégiens étaient depuis très longtemps privatisés, les terrains et les infrastructures de quai appartenant toutefois à l'administration portuaire, même si quelques entreprises privées avaient construit leurs propres terminaux. Les exploitants étaient responsables de la gestion commerciale vis-à-vis des usagers, les autorités portuaires considérant que leurs propres clients étaient les exploitants de terminaux. Les investissements publics concernant les ports devaient être soigneusement coordonnés dans le cadre d'un plan relatif aux transports afin d'éviter des surinvestissements résultant des demandes des exploitants privés. Les tarifs devaient être surveillés afin de préserver une exploitation intensive des voies navigables intérieures, qui étaient préférables au transport routier du point de vue de la protection de l'environnement.

23. Le représentant de la Chine a noté que la politique de développement du commerce extérieur suivie par le gouvernement au début des années 70 avait entraîné un encombrement des ports. Face à ce problème, un vaste programme financé à l'aide de capitaux locaux et étrangers avait été mis en oeuvre en vue d'aménager de nouvelles installations : le nombre de postes en eau profonde avait plus que doublé. L'actuel plan quinquennal prévoyait la construction de 100 postes supplémentaires de ce type. Depuis 1984, la responsabilité du contrôle des ports avait été dévolue aux autorités locales, le gouvernement central se chargeant de la coordination et de l'élaboration des politiques. La concurrence était encouragée dans le secteur portuaire : les ports devaient se mettre en quête de contrats auprès des chargeurs et des compagnies maritimes. Les établissements portuaires bénéficiaient d'une autonomie opérationnelle et financière et d'une plus grande liberté pour la fixation des salaires et des rémunérations. La Chine comptait

sur la communauté internationale pour obtenir le financement, les techniques et les compétences nécessaires afin d'améliorer son secteur portuaire, et les coentreprises étaient encouragées. La Chine coopérait actuellement avec TRAINMAR afin d'établir un centre de formation à Shanghai.

24. Le représentant de l'Allemagne a brièvement décrit la situation des ports allemands après la réunification, en soulignant l'importance des transports intérieurs, vu le volume considérable du trafic de transit passant par le pays. Il a expliqué les différents régimes juridiques qui s'appliquaient aux ports de la République fédérale d'Allemagne, en raison même du caractère fédéral du pays. Ces ports avaient contribué à la réorganisation des installations portuaires de l'ex-République démocratique allemande, qui avait été menée à bien en trois ans à peine. Des conseils de ce type pouvaient présenter un intérêt pour les ports d'autres pays.

25. Le représentant de l'Indonésie a précisé que les ports jouaient un rôle crucial dans son pays, non seulement pour le commerce extérieur, mais aussi pour les liaisons entre les quelque 17 500 îles et 1 424 ports que comptait le pays. En vertu d'une nouvelle loi sur les transports maritimes adoptée en 1992, les établissements portuaires devaient s'adapter davantage à la concurrence, accroître leur efficacité et leur rentabilité, et procurer un profit financier à l'Etat grâce à une diminution de la part du financement public dans les dépenses de développement et aux recettes provenant de la vente d'actifs. La participation du secteur privé dans les entreprises publiques était ainsi en progression et un cadre réglementaire spécifique était en cours d'élaboration à cet effet.

26. Le représentant de l'Algérie a dit qu'une réorganisation du secteur portuaire avait été engagée en 1982 avec la création d'entreprises portuaires individuelles dans chaque port, qui avaient la responsabilité de fournir les infrastructures et les services nécessaires aux navires et aux marchandises. Le gouvernement élargissait maintenant leur autonomie en les dotant de conseils d'administration chargés de les gérer selon des critères commerciaux : des capitaux tant privés que publics pourraient participer aux investissements sur un pied d'égalité.

27. Le représentant du Mozambique a fait état du rôle essentiel que les ports mozambicains avaient naguère joué au profit des pays voisins via divers couloirs de transport, ainsi que de leur incapacité actuelle d'assurer le trafic nécessaire. Le volume de marchandises était tombé à 25 % seulement de son niveau antérieur. Un processus d'organisation en entreprises commerciales était en cours et il était prévu de recourir à la location d'installations, à des accords de coentreprise et autres arrangements pour remettre les ports en état. On redoutait toutefois une domination étrangère, les compétences et les moyens de financement locaux étant très limités après une longue guerre civile. De plus, l'aide financière des institutions internationales se limitait à des changements institutionnels auxquels le pays n'était pas préparé. Le représentant a demandé une aide pour la mise en place d'institutions et le perfectionnement des ressources humaines afin de remédier à ces insuffisances.

28. Le représentant de l'Association des gestions des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (AGPAOC) a dit que cette association, créée en 1972, couvrait toute une partie de l'Afrique, de la Mauritanie à l'Angola, et tenait sa dix-huitième réunion cette même semaine à Libreville. Elle avait entrepris des activités dans divers domaines : formation, élaboration d'un almanach des experts portuaires de la sous-région, harmonisation des statistiques, de la comptabilité analytique, de la tarification, etc., institutionnalisation des Journées portuaires africaines et création d'un fonds d'assistance portuaire. L'Association était reconnaissante aux organes et institutions des Nations Unies tels que la CNUCED, l'OIT et l'OMI, ainsi qu'à divers gouvernements européens, des concours qu'ils lui avaient fournis et qui l'avaient aidée à jouer un rôle constructif dans le secteur portuaire.

29. Le représentant du Maroc, évoquant l'Association des administrations portuaires de l'Afrique du Nord, a fait observer que cette association, constituée en 1974, regroupait sept pays, de la Mauritanie au Soudan. Elle s'efforçait d'harmoniser la législation, les règlements et les politiques de ses membres en poursuivant les objectifs suivants : améliorer, coordonner et normaliser les opérations et les services portuaires, établir des relations avec d'autres organisations pour étudier des questions présentant un intérêt particulier et fournir aux administrations portuaires nationales un cadre pour l'échange de vues sur des problèmes communs. Les travaux de ses comités portaient sur la technologie de l'information (EDI) et les statistiques, les tarifs portuaires (harmonisation des structures tarifaires) et des questions techniques (base de données sur le matériel portuaire). Il était prévu de réaliser plusieurs études économiques de caractère technique, notamment sur les zones franches portuaires.

30. Le représentant du Maroc a dit que la politique de développement régionale lancée par son pays au milieu des années 70 avait favorisé le développement de nouveaux ports sur la base d'un partenariat entre les ports et les pouvoirs publics. Une première phase avait visé à accroître la participation du secteur privé, puis une seconde phase avait porté sur l'adoption de contrats-programmes entre le gouvernement et les entreprises, tant publiques que privées. Un office de l'exploitation portuaire (ODEP) avait été créé, qui était une institution publique poursuivant des objectifs commerciaux et industriels. Le fait de charger une seule et unique institution d'administrer l'ensemble des ports, au lieu d'avoir une entité indépendante pour chaque port, offrait de nombreux avantages pratiques, en particulier concernant la comptabilité, l'administration et la gestion des ressources humaines.

Décision du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires

31. A la séance plénière de clôture du Groupe, le 29 octobre 1993, le Vice-Président a présenté le projet de conclusions du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires (TD/B/CN.4/GE.1/L.2), en y ajoutant oralement quelques modifications.

32. Le représentant du Mexique a vivement déploré que la version en langue espagnole du projet de conclusions n'ait pas été distribuée en temps voulu.

33. Le Groupe intergouvernemental d'experts a adopté le projet de conclusions, tel que modifié oralement (pour le texte des conclusions telles qu'adoptées, voir l'annexe I).

Déclarations de clôture

34. L'Administrateur chargé de la Division du développement des services a dit que la réunion du Groupe intergouvernemental d'experts avait été extrêmement utile. Les nombreuses idées intéressantes qui avaient été débattues ne seraient pas sans influencer sur l'élaboration des positions nationales, et chaque pays aurait à décider de la formule correspondant le mieux à sa réalité.

35. Une fois entérinées par la Commission permanente, les recommandations adoptées par le Groupe serviraient d'orientation et de base aux travaux futurs immédiats et à moyen terme. Nombre de recommandations figuraient déjà dans le plan à moyen terme, tandis que pour d'autres, concernant par exemple les questions d'environnement, il n'était pas sûr que les compétences et les capacités nécessaires seraient disponibles au niveau du secrétariat. Comme il était très peu probable, dans la situation actuelle de l'Organisation des Nations Unies, que les moyens consacrés au domaine des ports soient augmentés dans l'avenir immédiat, il faudrait certainement faire appel aux pays et aux diverses associations pour obtenir les contributions et/ou les compétences requises. Bien entendu, le secrétariat de la CNUCED ferait tout son possible pour traduire les recommandations du Groupe en mesures concrètes de façon que les milieux portuaires dans leur ensemble tirent profit des résultats de la réunion.

36. La porte-parole du Groupe des 77 (Algérie) a dit que le Groupe des 77 se félicitait vivement du résultat de la réunion. Le grand nombre d'experts présents témoignait de l'intérêt particulier des pays en développement pour les ports et leur rôle dans le commerce. Les recommandations du Groupe, qu'il fallait replacer dans le contexte du partenariat pour le développement consacré par l'Engagement de Carthagène, représentaient une excellente base pour les travaux futurs.

37. Concernant la conduite de la réunion, un certain nombre de délégations avaient déploré la situation quant à la traduction de la documentation, et il fallait espérer que tout serait fait pour faciliter la pleine et entière participation de toutes les délégations à l'avenir.

38. La Présidente a dit que le Groupe avait réussi à établir un rapport et des recommandations détaillés et constructifs. Au cours de la réunion, un certain nombre de points avaient fait l'objet d'un consensus, dont la reconnaissance par le Groupe de l'évolution du rôle des ports pour faire face aux nouvelles conditions économiques. Les ports, toutefois, ne pourraient jouer pleinement ce nouveau rôle que si d'autres parties, dont les pouvoirs publics, reconnaissaient cette évolution. Il importait donc de sensibiliser le public au rôle vital que les ports pouvaient jouer dans l'économie locale et nationale, aux emplois qu'ils fournissaient et à l'activité économique qu'ils engendraient, et à la fonction importante qu'ils remplissaient dans l'économie mondiale. Parallèlement, les professionnels de l'activité

portuaire devaient modifier leurs propres attitudes et comportements. Les stratégies utilisées dans le passé risquaient de ne plus être valables à l'avenir, et il serait important de pouvoir exploiter les meilleures idées disponibles de par le monde. Les stratégies devaient être axées sur les besoins du marché et offrir aux usagers la valeur et la qualité que ceux-ci demandaient.

39. L'évolution technique et la globalisation économique faisaient que le monde des ports, comme le monde en général, devenait de plus en plus petit. Les ports du monde entier étaient confrontés à des préoccupations communes : organisation, gestion, exploitation et investissement portuaires; recrutement et emploi durable du personnel le mieux qualifié; valeur et avantages de la coopération régionale; bonne compréhension des incidences des nouvelles lois et réglementations; et activités portuaires compatibles avec la sauvegarde de l'environnement. Il importait donc d'examiner ces questions, de trouver des solutions pratiques et d'utiliser au mieux les ressources.

Chapitre II

QUESTIONS D'ORGANISATION

A. Ouverture de la réunion

40. La réunion a été ouverte le lundi 25 octobre 1993 par l'Administrateur chargé de la Division du développement des services.

B. Election du bureau

(Point 1 de l'ordre du jour)

41. A sa séance plénière d'ouverture, le 25 octobre 1993, le Groupe intergouvernemental d'experts a élu Mme Lillian Liburdi (Etats-Unis d'Amérique) présidente, M. Dinesh K. Afzulpurkar (Inde) vice-président, et M. Menouar Khelifi (Algérie) rapporteur.

C. Adoption de l'ordre du jour et organisation des travaux

(Point 2 de l'ordre du jour)

42. A sa séance plénière d'ouverture, le Groupe intergouvernemental d'experts a adopté son ordre du jour, qui se lisait comme suit :

1. Election du bureau
2. Adoption de l'ordre du jour et organisation des travaux
3. Organisation et gestion des ports
4. Publications et coopération technique
5. Questions diverses
6. Adoption du rapport du Groupe intergouvernemental d'experts à la Commission permanente du développement des secteurs de services (Transports maritimes)

D. Adoption du rapport du Groupe intergouvernemental d'experts à la Commission permanente du développement des secteurs de services (Transports maritimes)

(Point 6 de l'ordre du jour)

43. A sa séance plénière de clôture, le 29 octobre 1993, le Groupe intergouvernemental d'experts a adopté son projet de rapport (TD/B/CN.4/GE.1/L.1 et Add.1) et a autorisé le Rapporteur à le compléter selon qu'il conviendrait, en tenant compte des modifications apportées par les délégations à leurs déclarations, ainsi que des travaux de la séance plénière finale.

44. En adoptant son rapport, le Groupe intergouvernemental d'experts a également décidé d'y annexer le résumé établi par la Présidente des discussions informelles du Groupe (voir l'annexe II).

Annexe I

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, 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

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

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 instaurée 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 vœu 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 de l'ensemble de la chaîne de transport (chemins 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 recommande 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 intergouvernemental d'experts recommande aux institutions internationales, ou aux gouvernements nationaux, d'envisager 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. Il 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 des services offerts à la clientèle, afin de devenir des centres performants de transport et de distribution.

13. Il y a eu consensus pour estimer que dans l'environnement commercial d'aujourd'hui, la gestion portuaire devait être axée sur les besoins du marché en vue de mieux satisfaire la clientèle, tout en tenant compte de l'importance stratégique nationale des infrastructures portuaires. Il faut à cet égard que les fonctions de commercialisation 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 recommande 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. Après les avoir passées en revue, le Groupe a jugé les publications de la CNUCED dans le domaine des ports satisfaisantes. Ces publications suscitent un vif intérêt dans tous les pays, notamment dans 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'accomplissent les organismes 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 en modifier la 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. Quatre études étant 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 estime que la CNUCED et les gouvernements devraient vivement encourager la coopération entre les ports à divers échelons, qu'il s'agisse de la mise en commun d'informations, de l'échange de données d'expérience, d'activités de formation ou de connaissances spécialisées en matière de marketing.

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

18. La formation est l'un des principaux domaines dans lesquels la CNUCED peut fournir une assistance. Conscient des efforts déployés et des résultats positifs obtenus jusque-là, 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. Il réaffirme son appui à l'actuel découpage d'activités des divers programmes de formation de la CNUCED dans le domaine des ports, qui vise à éviter les doubles emplois et les chevauchements d'efforts. Le projet du secrétariat de la CNUCED de mettre sur pied un cours de formation portuaire sanctionné par un diplôme à l'intention des cadres moyens et des nouvelles recrues est fort opportun et devrait être étudié 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 de l'évolution du commerce et des transports. Le Groupe recommande également d'élargir et de consolider le réseau TRAINMAR au bénéfice des cadres moyens et subalternes du secteur portuaire, de renforcer les initiatives concernant la formation portuaire et de promouvoir la coopération entre établissements de formation.

20. Le Groupe s'est félicité de l'exposé présenté 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 cette 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 des opérations de coopération technique comme celles qui concernent la Somalie et le Libéria.

D. Questions diverses

21. Le Groupe estime 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.

Annexe II

RESUME ETABLI PAR LA PRESIDENTE DES DISCUSSIONS INFORMELLES
DU GROUPE INTERGOUVERNEMENTAL D'EXPERTS PORTUAIRES

1. Pour l'examen de l'organisation et de la gestion des ports, le Groupe était saisi des documents ci-après :

- Les principes de la gestion et de l'organisation moderne des ports (TD/B/C.4/AC.7/13);
- Les aspects juridiques de la gestion des ports (UNCTAD/SHIP/639);
- La gestion et la mise en valeur des ressources humaines dans les ports (UNCTAD/SHIP/644);
- La planification stratégique des ports (UNCTAD/SHIP/646);
- Le marketing portuaire et la mission des ports de la troisième génération (TD/B/C.4/AC.7/14);
- Sustainable development for ports (UNCTAD/SDD/PORT/1).

2. Le Groupe a reconnu qu'il existait une corrélation étroite entre l'organisation (structure institutionnelle) et la gestion des ports et que les gouvernements pouvaient adopter différentes approches de l'organisation des ports, allant d'une plus grande latitude accordée aux forces du marché à un strict contrôle par les pouvoirs publics des ports compte tenu de l'importance de ceux-ci pour le pays. En témoignait la diversité des fonctions assurées par les autorités portuaires, qui allaient du simple développement d'installations et de moyens que d'autres avaient à charge d'exploiter (location des installations) à une gestion totalement opérationnelle englobant installations et services. Toutefois, tous les ports fonctionnant dans les conditions d'un même marché mondial, il existait un certain nombre de principes de base qui s'appliquaient à tous. Il était nécessaire de rationaliser l'organisation et la gestion des ports pour répondre aux besoins du commerce et des transports modernes.

3. M. Rajasingam, directeur général de l'autorité du port de Kelang, a présenté un exposé au Groupe, dans lequel il a souligné que la privatisation dans le port de Kelang était un processus qui avait démarré dans la seconde moitié des années 80, dans le cadre d'un plan national de privatisation lancé par le Gouvernement malaisien en vue de réduire sa participation dans les entreprises publiques et de créer la mentalité commerciale nécessaire pour que le pays puisse soutenir la concurrence internationale. La privatisation dans le secteur portuaire s'était traduite par la prise en charge par le secteur privé des activités relatives à la manutention des marchandises, à la manoeuvre des navires et à la responsabilité de dépositaire. Le processus s'était déroulé dans des conditions économiques favorables, à savoir une croissance économique à deux chiffres, qui avait permis d'éviter

les licenciements et de réaliser un important transfert de personnel vers le secteur privé. Les effectifs dépendant de l'autorité portuaire avaient ainsi été ramenés de 4 800 à 60 personnes.

4. Un exposé a également été présenté au Groupe par M. Mohamed Hassad, directeur de l'Office de l'exploitation portuaire du Maroc, qui a expliqué qu'au cours de la dernière décennie et afin de donner une deuxième chance au secteur public, il avait été décidé de réorganiser le secteur des ports en créant une société publique nationale chargée de fournir des services aux navires et aux marchandises dans les ports. Il s'agissait là de l'application de critères de gestion commerciale. Cette société était un monopole public, géré comme une entreprise privée dans des conditions de concurrence. Les liens avec le gouvernement, à travers des accords annuels, étaient relativement lâches; les différents ports pouvaient se concurrencer au niveau de la qualité des services, mais les tarifs portuaires étaient les mêmes pour tous, et la création de centres de production autonomes rendait possible une concurrence au sein d'un même port. La préoccupation principale était de répondre aux besoins de la clientèle et de maintenir une productivité élevée du personnel. Le processus de gestion commerciale était activement soutenu par le gouvernement, et la liberté de fixer les tarifs par la négociation avec les utilisateurs sans interférence des pouvoirs publics, ainsi qu'une bonne gestion financière, était essentielle pour dégager les ressources nécessaires au succès du processus.

5. Les exposés ont permis au Groupe d'examiner de façon approfondie des questions d'importance vitale. La première concernait la justification d'une privatisation ou d'une gestion commerciale. D'après certains experts, la volonté d'accroître l'efficacité était l'une des principales motivations. Toutefois, il a été expliqué que la création d'un contexte commercial propice au développement d'un avantage compétitif pour le pays était, dans le cas de la Malaisie, confrontée à une forte concurrence de la part de Singapour, une motivation plus fondamentale pour le lancement d'un processus de privatisation. L'application de critères de gestion commerciale avait été décidée au Maroc dans le but d'accroître l'efficacité des ports, mais aussi à cause de la volonté dans ce pays de donner au secteur public une nouvelle chance de prouver sa valeur. Le processus de restructuration devait donc être décidé au niveau gouvernemental, un soutien actif des pouvoirs publics étant, en tout état de cause, nécessaire au succès de l'entreprise.

6. En outre, les discussions ont nettement fait ressortir que les gouvernements devaient en même temps s'employer à accroître l'efficacité de services connexes - douanes, contrôles sanitaires, services bancaires, etc. - pour que la privatisation porte ses fruits. Une enquête réalisée au Brésil indiquait que 25 % seulement des problèmes dans les ports étaient dus à l'inefficacité des opérations portuaires, tandis que 75 % étaient imputables aux carences d'autres organismes publics travaillant dans le port et/ou s'occupant des transports intérieurs. En conséquence, aussi importante que fût la privatisation, il était essentiel d'améliorer parallèlement l'activité des autres services gouvernementaux présents dans le port, en particulier les services de douane. L'organisation politique du pays influait aussi beaucoup sur la restructuration. Ainsi, les pays dotés d'une constitution fédérale considéraient le plus souvent que le processus de modernisation comportait

un élément de redistribution des responsabilités entre les autorités fédérales, étatiques et locales, outre la décision de privatiser ou d'introduire une gestion commerciale.

7. Une importante question soulevée par les experts a été celle des résultats obtenus. L'exemple du Maroc montrait clairement que des gains de productivité, mesurés d'après les délais d'attente des navires et en tonnes par heure, avaient été obtenus concernant la desserte des navires et la manutention des marchandises. En Malaisie, il apparaissait qu'un gain d'efficacité de 25 % environ était attribuable à une hausse analogue des salaires. D'autres exemples ont été cités par les experts; à Callao, principal port péruvien, la productivité, exprimée en coûts, était passée de 18 dollars E.-U. à 3 dollars E.-U. la tonne pour les marchandises en sac.

8. Un autre point concernait l'étendue de la privatisation ou de l'application de critères de gestion commerciale. En Malaisie, il n'avait manifestement pas été question de vendre des investissements fixes tels que quais, magasins, silos, etc. Seuls des éléments d'actif mobilier avaient été vendus, en même temps que des baux fonciers de 21 ans étaient accordés à des entreprises privées. La privatisation ne concernait donc que les services portuaires destinés aux navires et aux marchandises.

9. Pour ce qui était des licenciements, il était évident que le problème ne se posait pas si les changements étaient effectués dans un contexte de croissance économique favorable, comme cela avait été le cas en Malaisie au cours de la dernière décennie ou au Japon à la fin des années 60 et au début des années 70. Néanmoins, un plan devait être établi, tenant compte de la structure d'âge de la main-d'oeuvre, et des programmes spéciaux devaient être conçus concernant les indemnités de départ à la retraite ou en préretraite, les périodes transitoires d'emploi, etc. Il n'y avait pas eu d'accord sur les sources d'indemnisation en cas de licenciements inévitables.

10. La question du développement de nouvelles installations a également été abordée dans le contexte de la privatisation. Elle se rattachait à la stratégie globale de développement du port. D'après le représentant du port de Kelang, les autorités portuaires devaient être responsables de ce développement et n'accorder qu'une participation limitée aux preneurs de bail, ces derniers risquant d'avoir pour seule préoccupation de réaliser des bénéfices quitte à surexploiter les installations existantes, peut-être même jusqu'à saturation. Le développement relevait donc strictement de l'autorité portuaire. En outre, il fallait définir avec précision les modalités selon lesquelles les installations devaient être remises aux locataires, être entretenues par eux et être rendues aux autorités portuaires en bonne condition.

11. Les relations entre pouvoirs publics et autorité portuaire ont retenu l'attention des experts. Premièrement, la question des dettes de l'ancienne entité a été examinée dans le cas de la création d'une nouvelle société, publique ou privée. Une solution consistait à faire payer un droit à la société publique pour les installations qu'elle gèrait, ce qui permettrait au gouvernement de rembourser les dettes, comme c'était le cas au Maroc;

une autre possibilité était de convertir la dette en capital social détenu intégralement par le gouvernement, comme en Malaisie, en vue de réaliser à terme une privatisation totale. Deuxièmement, concernant la question de la composition du conseil d'administration, il importait de trouver un juste équilibre entre le secteur public et plusieurs parties appartenant au secteur privé afin de garantir la concurrence et la transparence. Troisièmement, il était évident qu'un soutien financier n'était pas directement assuré par le gouvernement; au contraire, le port était encouragé à se financer par son trafic commercial ou par ses tarifs.

12. Les relations entre autorité portuaire et secteur privé ont suscité un grand intérêt, s'agissant en particulier de la capacité du secteur privé d'entreprendre les activités considérées et de l'évaluation des actifs destinés à être vendus ou loués. Sur le premier point, il était nécessaire de combiner compétences locales et investissements étrangers, comme le montraient les dispositions de la législation malaisienne qui autorisaient 30 % seulement de participation étrangère si des compétences locales étaient disponibles dans le pays, alors qu'il n'y avait pas de limite en l'absence de savoir-faire local. Pour ce qui était de l'évaluation des actifs, tout dépendait de l'opinion du gouvernement. Certains estimaient que la privatisation pouvait même ne rapporter aucun bénéfice financier si des avantages plus importants étaient en jeu, tandis que d'autres affirmaient que les recettes provenant de la privatisation étaient importantes, car il s'agissait de la vente ou de la location d'actifs qui avaient été financés en premier lieu par l'argent du contribuable. La question des tarifs devant être appliqués par le preneur de bail a fait l'objet d'une plus grande convergence de vues. Il n'y avait pas de règle établie pour définir un prix juste, et le niveau de la concurrence ainsi que les risques rencontrés par le preneur étaient les principaux éléments à prendre en considération. Pour éviter les monopoles ou les ententes, les autorités portuaires devraient surveiller la position concurrentielle des locataires.

13. Dans l'ensemble, il a été estimé que des stratégies multiples devaient être poursuivies pour tenir compte des besoins différents et spécifiques des ports et des préférences nationales, comme le montraient les différentes approches en matière de gestion commerciale ou de privatisation adoptées par différents pays ou par un même pays. Il était à l'évidence nécessaire de rassembler des études de cas pouvant illustrer la diversité des facteurs qui jouaient un rôle et de faire ressortir les succès ou les échecs qui pourraient aider les pays à éviter de répéter les erreurs du passé. Le cadre juridique du processus découlait de la politique générale du gouvernement et devait s'appuyer sur un soutien actif de celui-ci, sans quoi très peu de choses pourraient être réalisées. De plus, les attentes des agents économiques et sociaux, publics et privés, dans les ports étaient d'une importance fondamentale pour le processus. Le niveau général de l'activité économique du pays jouait un rôle presque aussi important.

14. La question de la législation portuaire a été examinée avec intérêt par le Groupe d'experts. Il a été reconnu que l'étude dont il était saisi était d'une grande qualité et pouvait beaucoup aider à harmoniser les régimes juridiques dans certaines régions où coexistaient des régimes juridiques disparates. Certains experts ont insisté sur la nécessité de clarifier

le rôle des autorités maritimes et portuaires dans un port. En outre, l'idée de créer une association juridique portuaire pouvant représenter les intérêts des ports dans des instances internationales de la même façon que les intérêts des transports maritimes étaient représentés à l'OMI a suscité un soutien sans équivoque.

15. Concernant la mise en valeur des ressources humaines, quelques experts ont estimé que l'étude décrivait une situation tout à fait théorique, sans rapport avec la réalité dans les pays en développement, où la main-d'oeuvre était abondante. D'autres ont estimé que même si le rapport était théorique, c'était une référence utile pour la gestion et la planification des ressources humaines. Il a été reconnu que le sujet était important, s'agissant en particulier du recyclage et de la formation, car la modernisation pouvait entraîner des licenciements considérables. Il était essentiel de combiner les besoins des organismes privés et publics en matière de planification et d'utilisation des moyens de formation.

16. L'intensification de la concurrence dans le secteur portuaire rendait la planification stratégique d'autant plus nécessaire. Mme Lillian Liburdi, directrice du Département des ports de l'Autorité portuaire de New York et du New Jersey, a fait un exposé sur l'utilisation de la planification stratégique dans un port. Le Groupe a noté que l'exécution des stratégies passait par des contacts étroits non seulement avec les clients directs du port, tels que locataires d'installations, mais aussi avec les clients de ceux-ci, c'est-à-dire les propriétaires des marchandises, les armateurs, etc. Différents mécanismes de financement proposés aux ports par les gouvernements, ou par les Etats dans un pays fédéral, pouvaient intéresser les ports au moment de l'établissement de leurs plans stratégiques. Il a été reconnu que la planification stratégique était un instrument de gestion utile, non seulement pour les grands ports, mais pour tous les ports, et le Groupe a demandé à la CNUCED d'organiser la diffusion des principes de cette planification, éventuellement par le biais de séminaires. Appliquée sur une longue période, la planification stratégique pouvait compenser des tendances négatives telles que la diminution ou le déséquilibre du trafic et l'évolution des réglementations en matière de transports.

17. Concernant le marketing portuaire, le Groupe a jugé le rapport établi par le secrétariat d'une grande qualité. Il y a eu une discussion sur la question de savoir si les autorités portuaires devaient réaliser des activités de transitaire, qui jouaient un rôle de plus en plus important dans la chaîne de transport. Les conditions locales détermineraient si cela était avantageux; toutefois, pour que cette activité soit efficace, il ne devait pas y avoir de monopole.

18. Le développement durable passait par la reconnaissance et le renforcement des liens entre les ports et les villes. Il fallait renforcer à la fois les ports et leurs liens avec les villes tout en préservant et protégeant l'environnement pour les générations futures. Il a été pris note de l'établissement par l'OMI de principes directeurs concernant les installations de récupération des déchets.

19. Une coopération régionale entre ports avait été instaurée dans certains domaines - partage de l'information, échange de données d'expérience, activités de formation, surveillance de l'environnement, compétences en matière de commercialisation - qui s'était révélée utile. La coopération devait reposer sur la confiance et le professionnalisme. Il serait utile que la CNUCED identifie et décrive ces efforts de coopération, ceux qui avaient échoué comme ceux qui avaient réussi.

20. Concernant les publications de la CNUCED, le Groupe s'est déclaré unanimement satisfait de la qualité de la documentation établie par le secrétariat, qui avait considérablement facilité ses travaux. Il fallait toutefois en accroître la diffusion auprès de toutes les personnes intéressées dans les milieux de l'industrie portuaire. Le bulletin Ports Newsletter était particulièrement utile à cet égard.

21. La formation était l'un des principaux domaines où une assistance pouvait être fournie par la CNUCED. M. Michael Daunt, coordonnateur du programme TRAINMAR, a présenté un exposé sur ce programme. Le Groupe en a apprécié les résultats positifs en souhaitant que les programmes de formation soient maintenus et renforcés. Le lancement d'un cours sur les ports, sanctionné par un diplôme, a été accueilli avec satisfaction, et il a été demandé qu'il soit complété par l'élaboration de nouveaux séminaires de politique générale et par la mise à jour des séminaires existants.

22. A titre d'exemple d'un programme de coopération technique, le capitaine Ed Johns a décrit le projet CNUCED/PNUD pour la rénovation des ports somalis. Le Groupe a jugé cet exposé enrichissant, de nombreux experts ignorant que la CNUCED réalisait ce type d'activité.

Annexe III

PARTICIPATION AUX TRAVAUX 1/

1. Les Etats membres de la CNUCED ci-après étaient représentés à la session :

Algérie	Malte
Allemagne	Maroc
Angola	Maurice
Arabie saoudite	Mexique
Belgique	Mozambique
Bénin	Népal
Brésil	Niger
Brunéi Darussalam	Nigéria
Burundi	Norvège
Cameroun	Pakistan
Chili	Papouasie-Nouvelle-Guinée
Chine	Pays-Bas
Colombie	Pérou
Costa Rica	Philippines
Côte d'Ivoire	Pologne
Croatie	République arabe syrienne
Danemark	République centrafricaine
Egypte	République de Corée
Espagne	République-Unie de Tanzanie
Estonie	Roumanie
Etats-Unis d'Amérique	Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
Fédération de Russie	Sénégal
France	Sierra Leone
Gambie	Slovaquie
Ghana	Sri Lanka
Grèce	Suède
Guinée	Togo
Inde	Tunisie
Indonésie	Turquie
Iran (République islamique d')	Ukraine
Japon	Yémen
Liban	Zambie
Libéria	
Malaisie	

2. Un autre Etat membre de la CNUCED était représenté en qualité d'observateur à la session : l'Afrique du Sud.

1/ La liste des participants porte la cote TD/B/CN.4/GE.1/INF.1.

3. Les institutions spécialisées et institutions apparentées ci-après étaient représentées à la session :

Organisation internationale du Travail
Organisation mondiale de la santé
Organisation météorologique mondiale.

L'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce était également représenté.

4. L'organisme intergouvernemental ci-après était représenté à la session :

Organisation de l'unité africaine.

5. Les organisations non gouvernementales ci-après étaient représentées à la session :

Catégorie spéciale

Association internationale des ports
Association internationale pour la coordination de la manutention
des marchandises
Association internationale permanente des congrès de navigation.

6. Les représentants des organisations ci-après ont participé à la session à l'invitation du secrétariat de la CNUCED :

Secrétariat du Forum
Association de gestion portuaire de l'Afrique de l'Est et australe.
