



**Conférence  
des Nations Unies  
sur le commerce  
et le développement**

Distr.  
GENERALE

TD/B/CN.4/GE.1/6  
9 février 1996

FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DEVELOPPEMENT  
Commission permanente du développement des secteurs  
de services : promotion de secteurs de services  
compétitifs dans les pays en développement  
(Transports maritimes)  
Groupe intergouvernemental d'experts portuaires  
Deuxième session  
Genève, 18 mars 1996  
Points 3 et 4 de l'ordre du jour provisoire

**ORGANISATION ET GESTION DES PORTS**

Rapport du secrétariat de la CNUCED

TABLE DES MATIERES

<u>Chapitre</u>	<u>Paragraphes</u>
Introduction . . . . .	i) - iv)
I. Modernisation et développement des ports (point 3 de l'ordre du jour) . . . . .	1 - 29
II. Formation et assistance technique (point 4 de l'ordre du jour) . . . . .	30 - 35
III. Conclusions . . . . .	36 - 39

## INTRODUCTION

i) A sa première session, en novembre 1992, la Commission permanente du développement des secteurs de services (Transports maritimes) a donné au secrétariat de la CNUCED le mandat suivant dans le domaine des ports :

### *Promotion de la transparence :*

- \* *Rassembler et diffuser des renseignements sur l'évolution technique et structurelle des ports;*
- \* *Rassembler et diffuser des renseignements sur les mesures influant sur les services portuaires, en vue d'accroître la participation des pays en développement dans ce secteur.*

### *Promotion de services de transport maritime compétitifs :*

- \* *Faire une étude comparative sur le secteur et la politique portuaires dans différents pays, pour déterminer les facteurs qui peuvent contribuer à une meilleure gestion, à l'efficacité ainsi qu'au développement durable des ports et des services connexes;*
- \* *Etudier les possibilités d'accroître la coopération régionale et d'améliorer la circulation de l'information entre les ports.*

### *Mise en valeur des ressources humaines :*

- \* *Etablir des programmes contribuant à la bonne conduite des opérations portuaires;*
- \* *Organiser des séminaires et des ateliers pour faire connaître les résultats d'études de la CNUCED et pour apprendre aux responsables à planifier et gérer efficacement les activités liées aux transports maritimes.*

### *Renforcement de la coopération technique :*

- \* *Fournir des conseils et une assistance concernant la gestion des ports.*

ii) Le caractère spécialisé des questions examinées et leur importance pour la promotion du commerce et du développement des pays ont conduit la Commission permanente à constituer un organe subsidiaire, le Groupe intergouvernemental d'experts portuaires, qui a tenu sa première session en octobre 1993. A sa deuxième session, elle a jugé que le Groupe avait beaucoup contribué à l'exécution du programme de travail approuvé, et a prié le secrétariat de le convoquer de nouveau au début de 1996 pour qu'il évalue les progrès dans ce domaine, passe en revue les questions nouvelles ou en suspens concernant l'efficacité, la modernisation et le développement des ports, et lui présente des recommandations 1/.

iii) Les mesures prises pour mettre en oeuvre le programme de travail sont décrites dans les chapitres I et II du présent rapport. Le chapitre I traite des études faites par le secrétariat, seul ou en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies ou des autorités portuaires, depuis la première session du Groupe; le chapitre II décrit les activités de formation et d'assistance technique. Pendant la période considérée, le personnel permanent du secrétariat travaillant dans le domaine des ports a été réduit d'un tiers (deux fonctionnaires en septembre 1994, contre trois auparavant). Un fonctionnaire expérimenté occupant un poste extrabudgétaire a quitté la CNUCED pour l'Université maritime mondiale en janvier 1995, et a été remplacé quatre mois plus tard par un autre fonctionnaire non permanent.

iv) Comme à la première session du Groupe, des exposés sur des sujets d'actualité seront présentés pendant la deuxième session, ce qui permettra aux délégations des pays en développement de s'informer de l'évolution des ports. Cette réunion, à laquelle participeront des représentants des gouvernements, du secteur portuaire et d'organismes régionaux, donnera lieu à un vaste débat sur l'orientation et les aspects économiques du développement des ports. Le Groupe étudiera plus particulièrement les facteurs, d'ordre surtout institutionnel et financier, qui influent sur l'efficacité des ports, ainsi que la question de la mise en valeur des ressources humaines. Il examinera les rapports établis par le secrétariat et passera en revue les activités de formation et d'assistance technique exécutées par ce dernier. Le Groupe formulera des observations sur l'utilité et la diffusion des rapports, ainsi que des recommandations concernant les principales questions à examiner à l'avenir ainsi que la formation et l'assistance technique.

## I. MODERNISATION ET DEVELOPPEMENT DES PORTS

1. Des ports modernes et efficaces sont nécessaires pour faciliter le commerce et le développement, surtout à une époque caractérisée par la mondialisation des échanges. Aujourd'hui, les ports doivent offrir des services sûrs et efficaces aux transporteurs et aux chargeurs, y compris dans le domaine de la documentation et des formalités douanières, pour permettre le bon fonctionnement de la chaîne de transport qui est devenue, en fait, une chaîne de production. Pour faciliter les flux, certains pays ont créé dans les ports des centres de distribution ou de logistique qui sont utilisés pour l'entreposage, la préparation et la transformation des marchandises. Les ports ne sont donc plus simplement un lieu d'échange des marchandises : ils constituent un élément fonctionnel du dispositif logistique. Ils peuvent contribuer de façon déterminante à l'acquisition d'un avantage concurrentiel, d'où la nécessité d'une politique portuaire qui permette à la nation de mettre en valeur ses atouts.

2. La concurrence est vive dans le commerce et les transports internationaux, il en va de même dans le domaine des ports. Pour survivre et prospérer dans ces conditions, les ports doivent être gérés de façon souple, dynamique et autonome, selon le principe de la responsabilité opérationnelle et financière. Ils sont souvent un lieu où les forces du marché international interagissent avec l'économie nationale, et où la capacité d'adaptation du secteur public est mise à l'épreuve. L'Etat doit suivre une politique judicieuse pour pouvoir exploiter les possibilités offertes par le commerce international et le progrès technique, compte tenu du niveau de développement

socio-économique du pays. Le rôle des transports dans la facilitation du commerce a été souligné par les participants au Symposium international des Nations Unies sur l'efficacité commerciale, tenu à Columbus (Ohio), qui ont recommandé aux pouvoirs publics d'encourager la gestion commerciale et l'investissement privé dans le domaine des transports. Dans certains pays en plein désarroi, il est essentiel de revitaliser le secteur portuaire pour reconstruire l'administration et l'économie nationales.

3. Les documents établis par le secrétariat en réponse aux demandes formulées par le Groupe à sa première session (1993) visent à aider les responsables portuaires à prendre des décisions en toute connaissance de cause pour mettre à profit les possibilités. Ils peuvent être classés en trois catégories. La première comprend des études portant sur les thèmes suivants :

- La tarification portuaire stratégique (UNCTAD/SDD/PORT/2);
- Déréglementation, exploitation commerciale et privatisation des ports : analyse comparative (UNCTAD/SDD/PORT/3);
- Financement du développement des ports (UNCTAD/SDD/PORT/4);
- Possibilités de coopération régionale entre les ports (UNCTAD/SDD/PORT/5).

La deuxième catégorie comprend des monographies sur la gestion des ports, établies par des cadres supérieurs des autorités portuaires avec la participation du secrétariat, ainsi que des rapports rédigés en collaboration avec d'autres organismes comme l'OMI. Les monographies publiées ou en préparation sont les suivantes :

- Outils de promotion pour le marketing portuaire (UNCTAD/SHIP/494(12));
- Le développement des ports francs : l'expérience mauricienne (UNCTAD/SHIP/494(13));
- Stratégies de développement durable des villes et des ports (UNCTAD/SHIP/494(14));

Enfin, la troisième catégorie de documents comprend les Bulletins portuaires établis par le secrétariat deux fois par an. Depuis la dernière réunion, les bulletins Nos 11, 12, 13 et 14 ont été publiés. Le prochain numéro paraîtra en mai 1996.

4. Ces documents s'ajoutent aux six rapports présentés au Groupe d'experts lors de sa première session, et peuvent être considérés comme une mise à jour des études faites par le secrétariat dans les années 70, qui sont utilisées par des professionnels et des universités du monde entier. Cette actualisation était nécessaire pour tenir compte de la concurrence à laquelle les ports sont aujourd'hui exposés, ainsi que pour informer les cadres portuaires des possibilités offertes par l'évolution du commerce et des transports. Les sections suivantes constituent une introduction aux documents établis par le secrétariat entre novembre 1993 et février 1996.

## A. La tarification portuaire stratégique

5. Dans ce rapport, qui met à jour une étude faite en 1975 <sup>2/</sup>, le secrétariat recommande d'utiliser la tarification portuaire pour acquérir un avantage concurrentiel. Il part du principe que les ports ont dressé et suivent un plan stratégique, et présente la tarification comme un outil pouvant aider les autorités portuaires et les exploitants à atteindre leurs objectifs opérationnels, financiers et commerciaux. Par exemple, pour atteindre un objectif opérationnel de 18 unités par heure et par grue pour les porte-conteneurs cellulaires intégraux, un exploitant de terminal peut recourir à la fois à des pénalités et à des mesures d'incitation, en fixant des droits de stationnement élevés pour les navires occupant des postes à quai mais ne procédant pas à des opérations de chargement ou de déchargement, et en accordant des rabais aux navires dont la desserte commence immédiatement après l'accostage. La tarification permet d'obtenir les fonds nécessaires au financement des frais d'exploitation et d'une partie des dépenses d'aménagement du port, ainsi que d'encourager ou de décourager l'utilisation des installations.

6. Le secrétariat recommande une tarification en fonction des coûts, du rendement et de la valeur, compte tenu des différents objectifs visés. Ainsi, il suggère de fixer les tarifs en fonction des coûts pour les services de manutention, en vue de l'utilisation maximale des services portuaires (objectif commercial) et du financement des dépenses variables entraînées par cette activité (objectif financier). La tarification en fonction du rendement est proposée, par exemple, pour l'entreposage en transit : il s'agit de pratiquer des tarifs bas pour attirer les usagers quand le taux d'occupation est faible, et des tarifs élevés pour les décourager et éviter l'encombrement quand le taux d'occupation est important. Enfin, la tarification fondée sur la valeur est recommandée pour les tarifs ou droits de caractère général (droits de quai, taxe d'entretien, etc.), lorsque la propension à payer des usagers correspond à l'élasticité de la demande. Cette démarche permet aux autorités portuaires et aux exploitants de contrebalancer, par le biais de la tarification en fonction de la valeur, les pertes de recettes qui peuvent découler de l'application des deux autres méthodes et, partant, d'atteindre l'objectif financier global qui est de couvrir les dépenses d'exploitation et les frais d'amortissement.

7. Le rapport traite de la révision des tarifs, en soulignant que les autorités portuaires doivent agir sur le plan à la fois interne et externe. Sur le plan interne, il faut établir des systèmes idoines de comptabilité et de contrôle des coûts, et prendre des mesures pour rassembler et analyser l'information nécessaire. Sur le plan externe, les autorités portuaires doivent consulter les pouvoirs publics et les usagers, et négocier avec eux pour faire accepter sans retard les changements proposés. La révision des tarifs devrait être considérée comme une entreprise de relations publiques visant à faire comprendre que les avantages retirés par les autorités portuaires iront de pair avec une amélioration des services fournis aux usagers, et que globalement, les chargements seront acceptables pour tous.

**B. Déréglementation, gestion commerciale et privatisation des ports : analyse comparative**

8. A la première session du Groupe d'experts, en 1993, les participants ont manifesté un vif intérêt pour cette question. Dans la plupart des pays, on considère désormais le libre-échange comme un des moteurs de la croissance économique et du développement ce qui conduit à s'interroger sur la faible productivité des ports, leurs coûts élevés et leur manque de souplesse face aux besoins des importateurs, des exportateurs et des transporteurs. Dans la plupart des cas, la réforme du secteur portuaire a pour but d'adapter la gestion aux forces du marché pour arriver à satisfaire la clientèle tout en atteignant les objectifs financiers.

9. Dans son rapport, le secrétariat passe en revue quatre outils pouvant être utilisés par les pouvoirs publics pour parvenir aux résultats souhaités : la gestion, la déréglementation, l'exploitation commerciale et la privatisation, par ordre de difficulté. Dans le premier cas, il s'agit d'utiliser des techniques de gestion ayant fait leurs preuves dans d'autres secteurs. La décentralisation des décisions, le contrôle par objectif et l'établissement de critères de rendement constituent des éléments fondamentaux de cette méthode, qui a été suivie à Casablanca (Maroc).

10. La déréglementation consiste à assouplir ou supprimer les règles en vigueur qui protègent des groupes d'intérêts et empêchent donc le libre jeu des forces du marché. Cette méthode a été utilisée par plusieurs pays (notamment le Chili et le Royaume-Uni) dans le domaine du travail, mais elle peut aussi servir à encourager la concurrence entre entreprises - avec, par exemple, l'octroi de concessions à plusieurs exploitants pour les terminaux à conteneurs, au lieu d'avoir une seule société publique. L'exploitation commerciale est le moyen choisi par les gouvernements qui veulent utiliser leurs ports à des fins macro-économiques en mettant l'accent sur l'efficacité. L'organisation portuaire doit donc être financièrement viable et obéir à des principes commerciaux, avec notamment la constitution d'entreprises autonomes. Cette démarche a été suivie par la Nouvelle-Zélande et le Maroc, et l'expérience montre que la motivation et le dynamisme comptent parmi les clefs du succès.

11. La privatisation, dont la définition est large, va de la location à la vente pure et simple d'actifs. Le secrétariat étudie notamment deux possibilités : création de sociétés d'économie mixte et privatisation totale des installations et services. Il met l'accent sur des aspects importants, en soulignant notamment que le consensus entre les parties, la volonté politique et la viabilité financière sont indispensables au succès de cette démarche. Dans la majorité des cas, des méthodes différentes sont employées en fonction des conditions régnant dans le pays à tel ou tel moment, ainsi que de l'évolution à long terme.

12. Les autorités portuaires devraient considérer l'application de ces méthodes comme un processus continu. Au bout d'un certain temps, les mesures prises pour améliorer la gestion peuvent donner trois sortes de résultats : amélioration sensible et durable, amélioration mineure et temporaire, ou détérioration. On peut être optimiste quand, après un an ou deux, le rendement du port commence à s'améliorer. C'est que les mesures prises sont bonnes et,

si l'amélioration est durable, suffisantes pour assurer une réforme efficace. S'il n'y a pas d'amélioration notable, cela peut tenir soit à ce que les mesures prises n'étaient que le préalable de réformes plus radicales (par exemple, la modernisation de la gestion ou la déréglementation visent souvent à jeter les bases de l'exploitation commerciale ou de la privatisation), soit à ce que ces mesures n'étaient pas adaptées. Dans les deux cas, d'autres mesures de restructuration sont nécessaires.

13. Un port efficace et compétitif est en perpétuelle évolution - modernisation de la gestion, innovation technique, adaptation institutionnelle, etc. Par exemple, le port de Singapour met actuellement sur pied un programme de privatisation et le port d'Anvers se lance dans l'exploitation commerciale. Un mouvement de restructuration peut être observé non seulement dans les pays développés, mais encore dans le monde entier. Pour que les ports conservent leur vitalité et leur efficacité, ils doivent constamment changer et s'adapter.

### **C. Financement du développement des ports**

14. Le secrétariat ayant été prié d'analyser les aspects financiers de la gestion portuaire a rédigé un rapport sur le financement du développement des ports. Comme il ressort d'une étude récente faite par l'Association internationale des ports (AIP), c'est là en effet un des principaux sujets de préoccupation des responsables portuaires. Les pays développés et les pays en développement connaissent des difficultés budgétaires au niveau local, régional ou national, mais il faut continuer à investir pour adapter les installations à la croissance des échanges et pouvoir offrir les services nécessaires à un transport efficace des marchandises.

15. Auparavant, les investissements portuaires étaient financés par des fonds publics, ainsi que par des prêts consentis par des banques internationales de développement. Avec la réduction du rôle du secteur public, les ports doivent maintenant faire davantage appel au concours financier du secteur privé. S'ils veulent attirer les investisseurs, ils doivent dégager des recettes suffisantes pour couvrir leurs frais d'exploitation et rembourser leurs emprunts. Ils doivent aussi offrir à leur clientèle des services et des tarifs satisfaisants, et prouver ainsi aux banquiers que leur croissance est assurée. Dans de nombreux pays, la réforme institutionnelle du secteur portuaire a permis l'utilisation de fonds privés et d'autres formes novatrices de financement.

16. Le développement des ports exige une infrastructure, des équipements et du matériel de manutention, des liaisons intérieures, des systèmes d'information et de communication ainsi qu'un personnel idoines. En partant du principe qu'un terminal à conteneurs à un seul poste peut manutentionner 100 000 EVP par an et que la croissance du trafic se poursuivra au même rythme, on estime que l'investissement nécessaire d'ici à la fin du siècle pour la manutention des conteneurs dans les pays en développement avoisinera 12 900 millions de dollars E.-U. 3/. Les fonds requis proviendront sans doute de deux sources différentes - les autorités portuaires et les exploitants - ce qui constituera une grande nouveauté.

17. Le rapport passe en revue les diverses solutions qui s'offrent aux gouvernements pour financer le développement des ports. Certains utilisent des fonds à la fois publics et privés, notamment ceux qui ont entrepris de privatiser les activités. Entrent donc en jeu les autorités portuaires et, de plus en plus, les exploitants. L'investissement étranger direct joue un rôle important, notamment parce que certaines grandes entreprises de manutention se sont internationalisées et lancées dans l'exploitation portuaire, en créant souvent des coentreprises avec des partenaires locaux. D'autres pays font toujours appel à des sources multilatérales de financement qui attachent une grande importance au rôle des ports dans le développement économique. Les pouvoirs publics devraient également autoriser les autorités portuaires à rechercher d'autres modes de financement compatibles avec les objectifs globaux de la politique gouvernementale.

#### **D. Possibilités de coopération régionale entre les ports**

18. La CNUCED s'intéresse depuis longtemps déjà à la coopération entre les ports. Les conclusions de réunions tenues en 1986 et 1990 montrent que cette coopération est bien avancée en ce qui concerne la formation, l'échange de connaissances spécialisées, l'harmonisation des statistiques et des tarifs et la participation aux activités d'associations portuaires régionales et internationales. En 1993, le Groupe intergouvernemental d'experts a notamment formulé la conclusion suivante : "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" 4/. La coopération est également encouragée par la CNUCED et d'autres organismes des Nations Unies s'occupant des ports.

19. Le rapport sur la question traite de façon approfondie des possibilités de coopération régionale. Sont d'abord passés en revue les différents éléments entrant en jeu : la région est définie au sens large comme un groupe de pays unis par des intérêts communs et, éventuellement, par des liens culturels, et la coopération est présentée comme une entreprise avantageuse pour tous. Dans le domaine des ports, les parties susceptibles de coopérer sont les autorités portuaires, les exploitants, les associations portuaires, les ministères et organismes publics chargés des ports, les transporteurs par terre et par mer, les chargeurs et les instituts de formation.

20. Le rapport distingue trois formes de coopération - institutionnelle, industrielle et commerciale - et souligne l'importance croissante prise par la troisième ces dernières années. La coopération institutionnelle est en plein essor, en raison notamment de la formation de blocs commerciaux; la coopération "industrielle" est également très active, les autorités portuaires et d'autres organismes collaborant au sein d'associations portuaires. Ces deux formes de coopération sont toutefois secondaires par rapport à la coopération commerciale axée sur le profit et l'efficacité, qui se développe dans de nombreux ports avec l'établissement d'exploitants privés et la création de coentreprises.

21. L'essor de la coopération commerciale tient à de nombreuses causes. On citera notamment la mondialisation des réseaux de transport, qui a multiplié les activités de transbordement et entraîné une nette augmentation



du trafic dans certains ports; le regroupement des activités de manutention sous l'égide de grandes entreprises dont certaines ont un caractère international et peuvent faire partie de sociétés plus grandes encore; la redéfinition du rôle du secteur public qui n'est plus considéré comme la seule source de financement du développement des ports, ni comme le fournisseur naturel de services portuaires; le désir de réduire l'incertitude, et l'action en faveur du développement durable. Quand on met en balance les avantages de la coopération et les risques d'affaiblissement de la concurrence, on s'aperçoit généralement que, dans le secteur des ports, cette dernière n'est pas menacée.

22. La coopération portuaire peut être considérée comme un continuum, allant du simple échange de renseignements à des formes de collaboration plus poussées comme la participation à des réunions de travail, la défense d'intérêts communs et l'offre de services à titre gracieux. Elle peut déboucher sur des activités plus concrètes encore, comme la formation, le dragage, l'harmonisation des tarifs ou des statistiques, la fourniture de services de consultants rémunérés et finalement la création de coentreprises étayées souvent par des investissements étrangers directs.

23. Le rapport indique que la CNUCED favorise la coopération en fournissant une assistance pour la création d'associations portuaires et, depuis peu, pour le relèvement de pays déchirés par la guerre, en mettant à profit l'expérience de pays ayant un niveau analogue de développement socio-économique. Il donne également une liste d'associations portuaires, de leurs membres et de leurs objectifs.

#### **E. Monographies sur la gestion des ports et rapport établi en commun avec l'OMI**

24. Le secrétariat continue à coopérer avec l'Association internationale des ports (AIP) pour la publication des monographies de la CNUCED sur la gestion des ports. Ces monographies, établies avec le concours gracieux d'experts, sont éditées et publiées par le secrétariat en anglais, en arabe, en espagnol et en français. Distribuées par le réseau informel et vendues aux intéressés par les voies officielles, elles fournissent aux responsables portuaires des renseignements sur des questions d'actualité. La dernière monographie en date, intitulée Marketing promotion tools for ports (UNCTAD/SHIP/494(12)), a été établie par un responsable du port de Gand (Belgique). Une autre monographie, intitulée Freeport development: the Mauritius experience (UNCTAD/SHIP/494(13)) et fondée sur des renseignements communiqués par les responsables du port franc de Port Louis (Maurice), sera publiée prochainement.

25. Un autre rapport sur les stratégies de développement durable des villes et des ports a été rédigé par des cadres du port de Santander (Espagne) et sera la première étude publiée en collaboration avec l'Association internationale Villes et Ports (AIVP). La question est importante car le progrès technique entraîne l'obsolescence des installations portuaires. Le rapport traite également des aspects écologiques.

26. Dans le domaine du développement durable, la CNUCED collabore avec l'OMI, compte tenu du chapitre 17 du programme Action 21 adopté par la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement; celle-ci a demandé aux

Etats de prendre les mesures nécessaires pour empêcher une nouvelle dégradation du milieu marin, et en particulier pour faciliter la création d'installations portuaires qui recueillent les déchets d'hydrocarbures, les résidus chimiques et les déchets ordinaires des navires, conformément aux annexes de la MARPOL 73/78. La CNUCED et l'OMI ont donc entrepris de coopérer pour mettre au point un mécanisme permettant de financer la création et l'exploitation d'installations de collecte de déchets dans les ports. Un document commun intitulé "Reception Facilities" (SPI 3/4) a été présenté à la troisième réunion du Groupe de travail sur l'interface navires/ports, qui s'est tenue au siège de l'OMI du 24 au 28 octobre 1994. Dans ce document, il est proposé de créer un fonds conçu et organisé selon le principe "pollueur-payeur", pour inciter les navires à utiliser les installations en question. Le Groupe de travail a pris note des conditions qui doivent être remplies et a créé un groupe de correspondance pour étoffer le projet en fonction de ces exigences. Le secrétariat de la CNUCED est membre de ce groupe.

27. Le groupe de correspondance a établi un projet de règlement en vertu duquel un organisme public de coordination ou de planification serait créé pour assurer la mise en place et le bon fonctionnement d'installations et services de collecte qui répondent aux besoins des navires sans provoquer de retard excessif. La redevance demandée aux usagers couvrirait tous les coûts entraînés par la collecte et le traitement des déchets; elle serait fonction de la catégorie de déchets, et non de leur volume. Des remises pourraient être consenties aux navires respectueux de l'environnement. Le Groupe d'experts de l'OMI sur l'interface navires/ports et le Comité de la protection du milieu marin de l'OMI étudient actuellement la question.

#### **F. Bulletin portuaire**

28. Outre les rapports techniques, le secrétariat a publié quatre numéros du Bulletin portuaire depuis la dernière session du Groupe d'experts, en mars et novembre 1994 et en mai et novembre 1995. Ils passent en revue les activités de la CNUCED dans le domaine des ports et fournissent des renseignements techniques sur certains aspects de l'évolution récente. Le Bulletin est distribué à un réseau informel de 350 correspondants dans plus de 160 pays, et 14 numéros ont été publiés depuis 1987. Etabli en anglais, il est traduit en français par le Centre TRAINMAR de la Guadeloupe (France) et en espagnol par l'autorité portuaire de Valence (Espagne). L'autorité portuaire de Dunkerque se charge de l'impression et de la distribution.

29. Le secrétariat continue également à envoyer aux pays en développement et aux pays développés qui le lui demandent des publications et des dossiers de formation concernant les ports. Il a reçu 60 demandes en 1993, 103 en 1994 et 244 en 1995, et a satisfait gratuitement à environ 200 requêtes. Cette augmentation de la demande indique que le Bulletin est effectivement lu par les responsables des ports et éveille leur intérêt pour les travaux de la CNUCED.

## II. FORMATION ET ASSISTANCE TECHNIQUE

30. Depuis 1993, aucun nouveau programme de formation n'a été mis sur pied. On s'est plutôt attaché à mettre à jour les cours existants, en fonction des besoins. De nombreuses études ont été faites, sur lesquelles on pourrait se fonder pour concevoir des séminaires destinés à aider les pays à moderniser leurs ports, mais les ressources font défaut pour organiser de nouveaux séminaires d'orientation sur l'amélioration du rendement portuaire. Les activités de formation ont été axées sur l'organisation de séminaires de gestion portuaire en coopération avec l'Université maritime mondiale, et la Belgique a fourni des fonds extrabudgétaires pour financer des séminaires dans les ports d'Anvers et de Gand. Des activités de formation sont parfois exécutées dans le cadre du réseau TRAINMAR en réponse à des demandes particulières, comme ce fut le cas à Lisbonne.

31. En ce qui concerne la formation à la gestion portuaire, le secrétariat a participé aux séminaires suivants depuis la dernière session du Groupe d'experts :

a) Planification des terminaux à conteneurs et gestion de l'équipement portuaire (avril 1994) - 18 étudiants de l'Université maritime mondiale, Malmö (Suède);

b) Le nouveau rôle commercial des ports et le marketing portuaire (avril 1994) - 17 cadres de 11 pays en développement francophones, Gand (Belgique);

c) La planification stratégique pour les cadres portuaires (juillet 1994) - 18 étudiants de l'Université maritime mondiale, Malmö (Suède);

d) Le nouveau rôle commercial des ports et le marketing portuaire (octobre 1994) - 19 cadres de 13 pays en développement, Gand (Belgique);

e) La gestion des terminaux à conteneurs (octobre 1994) - 14 cadres de 9 pays en développement, Anvers (Belgique);

f) La planification des terminaux à conteneurs (mars 1995) - 18 cadres des ports portugais, Lisbonne (Portugal);

g) La planification des terminaux à conteneurs (mai 1995) - 20 étudiants de l'Université maritime mondiale, Malmö (Suède);

h) Les ports de la troisième génération (juin 1995) - 14 cadres mozambicains, Maputo (Mozambique);

i) La gestion des terminaux à conteneurs (septembre 1995) - 14 cadres de 11 pays en développement francophones, Anvers (Belgique);

j) Le nouveau rôle commercial des ports et le marketing portuaire (octobre 1995) - 17 cadres de 15 pays en développement, Gand (Belgique).

32. C'est grâce au généreux concours financier du Gouvernement belge que le personnel du secrétariat a pu organiser les séminaires tenus en Belgique. Sa participation aux séminaires de l'Université maritime mondiale découle de sa coopération avec l'OMI, et sa participation aux séminaires en Afrique s'inscrit dans le programme TRAINMAR. La collaboration avec ce dernier se poursuit également pour mettre au point un cours de gestion portuaire sanctionné par un certificat, avec l'assistance financière des Gouvernements français et belge. En outre, le secrétariat a mis au point un séminaire d'une semaine sur la tarification portuaire, en se fondant sur les résultats d'études qu'il avait faites dans ce domaine, et a entrepris de concevoir un séminaire sur la gestion de la qualité dans les ports.

33. Le secrétariat a fait une enquête sur les besoins de formation des cadres portuaires pour définir les priorités dans les domaines essentiels. A la fin de janvier 1996, il avait reçu 119 réponses à son questionnaire, provenant de 29 centres de liaison. Quatre-vingts pour cent des réponses émanaient des autorités portuaires de pays en développement. La planification stratégique vient en tête des priorités, suivie par la gestion de la qualité et le financement. A propos de la durée des séminaires, les responsables des ports des pays développés sont en faveur de stages de formation courts et intensifs à l'échelon national, alors que la plupart des responsables des pays en développement préfèrent des stages plus longs à l'étranger, pour diverses raisons. La participation d'organisations internationales demeure indispensable pour ce type de formation, mais les autorités portuaires mettent de plus en plus l'accent sur la formation financée par les ports eux-mêmes. Les réponses au questionnaire sont actuellement examinées et un rapport oral sera présenté au Groupe. Une analyse détaillée de ces réponses sera également publiée dans le prochain numéro du Bulletin portuaire.

34. En ce qui concerne l'assistance technique, un important projet de relèvement des ports somaliens, financé par le Programme des Nations Unies pour le développement, a été entrepris en juin 1993. Des équipes de gestion ont été chargées de l'exploitation commerciale des ports de Mogadiscio et Kismayu, et ont également fourni une assistance au port de Berbera. Depuis le retrait de l'ONUSOM II, les travaux se poursuivent avec une petite équipe basée à Nairobi. Le projet a facilité la création de conseils d'administration dans les ports de Berbera et de Bosasso, et des mesures initiales ont été prises à Kismayu. Pour la formation du personnel portuaire de Berbera, on a fait appel au concours de spécialistes venant de ports indiens.

35. Ce projet est mené à bien dans des conditions difficiles, le pays ayant été brisé par la guerre. D'autres pays se trouvant dans une situation similaire ont demandé une assistance qui n'a pu leur être fournie, faute de fonds. Pour assurer un développement équilibré dans le domaine des ports, des travaux analogues au projet somalien devraient être menés dans d'autres Etats, à l'aide de personnel venant de pays en développement.

### III. CONCLUSIONS

36. Depuis la fin des années 60, la CNUCED fournit une assistance aux pays du tiers monde pour le développement des ports et a apporté une aide utile et concrète à la communauté portuaire internationale, en particulier dans le tiers monde. Ses rapports, études et monographies font autorité dans ce domaine; ils aident les gouvernements et les autorités portuaires à orienter leur politique et ont souvent été à la base de programmes de formation. Ces documents et l'organisation de stages de formation sont de plus en plus appréciés, ce qui témoigne de l'efficacité des travaux de la CNUCED dans le domaine des ports en général, et de son programme actuel en particulier. La demande émane également du secteur privé, notamment de sociétés de consultants qui fournissent des services de gestion et de formation à titre commercial ou dans le cadre de l'assistance bilatérale, et qui utilisent souvent des documents et dossiers établis par la CNUCED. En outre, de nombreux pays, dont les organismes portuaires n'ont pas les moyens de suivre l'évolution récente ni de former leur personnel aux techniques modernes de gestion portuaire, font appel aux compétences de la CNUCED.

37. La CNUCED est sans doute le seul organisme des Nations Unies à contribuer dans une optique interrégionale à la solution des problèmes techniques et économiques rencontrés par les responsables des ports. D'autres organismes du système fournissent des apports partiels dans cet important domaine, souvent en collaboration avec elle. L'OMI, par l'intermédiaire de l'Université maritime mondiale, offre une formation concernant la navigation, la manutention des marchandises dangereuses et la sécurité. Ces activités sont complétées par celles de la CNUCED qui fournit également une assistance concernant la gestion et les aspects économiques des ports. Le BIT, dans le cadre de son programme de coopération technique, forme des dockers. Les commissions économiques de l'ONU déploient aussi des efforts au niveau régional. Ces activités sont menées parallèlement à celles du secteur portuaire, caractérisé par la coexistence et le bon fonctionnement d'associations mondiales et régionales qui tiennent compte à la fois des aspects généraux du commerce international et des transports maritimes et des particularités de chaque région. La CNUCED peut aussi utiliser les ports pour créer des pôles commerciaux et surveiller la chaîne de transport, car les autorités portuaires sont souvent des organismes solides disposant de bons moyens de communication et de ressources en devises, et peuvent donc se révéler d'excellents partenaires pour d'importantes activités d'assistance technique dans le secteur des transports.

38. On peut conclure que le programme de développement des ports, qui met à profit l'expérience et les compétences du personnel de la CNUCED, a jusqu'à présent donné de bons résultats dans les pays en développement. La CNUCED s'est adaptée aux besoins très divers des intéressés, les aidant aussi bien à moderniser leurs ports à l'heure de la mondialisation des échanges qu'à gérer les installations pour faciliter les opérations humanitaires et les opérations de maintien de la paix entreprises par l'ONU. Elle a établi et diffusé des études indiquant comment accroître la compétitivité des ports et des services connexes. Son programme a beaucoup contribué à renforcer la formation, et elle a fourni des conseils et une assistance concernant la gestion des ports.

Un fonds d'affectation spéciale pour l'amélioration du rendement portuaire (INT/83/A04) a été créé pour financer l'établissement et la distribution de matériel didactique, et pourrait continuer à être utilisé à cette fin.

39. A l'avenir, le programme pourrait être axé sur l'aide à des ports internationaux, pour leur permettre d'atteindre un certain seuil d'efficacité et de faciliter l'intégration de l'économie nationale dans le système commercial international. En particulier, il conviendrait d'étudier les effets de la restructuration institutionnelle sur le rendement, ainsi que la question du financement de l'infrastructure. Des renseignements à ce sujet devraient continuer à être diffusés dans le Bulletin portuaire. Enfin, les activités de formation à la gestion portuaire devraient être poursuivies, avec l'organisation de nouveaux séminaires, et si possible renforcées grâce à des fonds extrabudgétaires.

#### Notes

1/ Rapport de la Commission permanente du développement des secteurs de services : promotion de secteurs de services compétitifs dans les pays en développement (Transports maritimes) sur sa deuxième session (TD/B/41(1)/9-TD/B/CN.4/39), annexe I, par. 11.

2/ La tarification portuaire (TD/B/C.4/110/Rev.1), 1975.

3/ On peut évaluer approximativement les nouvelles capacités requises. Le trafic conteneurisé augmentant d'environ 16 % par an dans les pays en développement, le débit devrait doubler en un peu moins de cinq ans. En 1993, le débit des ports dans ces pays représentait 43 millions d'EVP, d'après des données tirées du Containerisation International Yearbook 1995. Les dépenses d'infrastructure d'un terminal à conteneurs sont estimées à 30 millions de dollars E.-U., y compris le coût des terrains, dont environ 13 millions de dollars pour les travaux de génie civil et 17 millions de dollars pour l'équipement.

4/ Rapport du Groupe intergouvernemental d'experts portuaires (TD/B/CN.4/28), annexe I, par. 6.

-----