

# Séquence 3 : Modèles de gouvernance portuaire

## Objectifs pédagogiques

À l'issue de cette séquence, l'étudiant sera capable de :

À l'issue de cette séquence, l'étudiant sera capable de :

- Définir et distinguer les principaux modèles de gouvernance portuaire ;
- Identifier les avantages et limites de chaque modèle dans différents contextes ;
- Analyser la gouvernance de ports internationaux à partir d'exemples concrets.

# I. Les cinq modèles de gouvernance portuaire

## 1. Le Port Outil (Tool Port)

### Définition :

Un port outil est un modèle dans lequel l'autorité portuaire (souvent publique) est propriétaire de l'infrastructure (quais, accès maritimes, terre-pleins) et aussi des superstructures (grues, équipements de manutention).

Cependant, la manutention des marchandises est réalisée par des opérateurs privés ou semi-publics, qui n'ont pas la propriété des équipements, mais les utilisent pour le compte de l'autorité portuaire.

## I. Les cinq modèles de gouvernance portuaire

### 1. Le Port Outil (Tool Port) (suite)

.

#### **Caractéristiques :**

- Port public intégré
- Main-d'œuvre souvent fonctionnarisée
- Aucune ou très faible implication du privé

#### **Avantages :**

- Contrôle total par l'État
- Bonne coordination interne

#### **Inconvénients :**

- Faible efficacité
- Lourdeurs administratives
- Moins de flexibilité, peu d'innovations

# I. Les cinq modèles de gouvernance portuaire (suite)

## 2. Le Port Service (Service Port)

### Définition :

L'autorité portuaire fournit tous les services maritimes (dragage, pilotage, remorquage, manutention), et exploite également les terminaux.

### Caractéristiques :

- Modèle centralisé
- Port peu autonome, très dépendant de l'administration centrale

Exemples : anciens ports sud-américains ou asiatiques

# **Les cinq modèles de gouvernance portuaire (suite)**

## **3. Le Port Autonome**

### **Définition :**

Le port est une entité publique distincte (souvent une société publique ou établissement public industriel et commercial), jouissant d'une autonomie de gestion financière et opérationnelle.

### **Caractéristiques :**

- Propriété publique
- Gestion autonome (budget, RH, planification)
- Possibilité de déléguer certaines activités à des privés

### **Exemples :**

- Port Autonome d'Abidjan (Côte d'Ivoire)
- Port Autonome de Dakar (Sénégal)
- Port Autonome de Marseille (France, ancien modèle)

## **4. Le Port Landlord (Propriétaire foncier)**

### **Définition**

L'autorité portuaire (publique) est propriétaire du foncier et des infrastructures, mais confie l'exploitation des terminaux à des entreprises privées via des concessions.

### **Caractéristiques :**

- Partage public/privé
- L'État fixe les règles, le privé opère les terminaux
- Investissements partagés

### **Avantages :**

- Efficacité opérationnelle (expertise privée)
- Maîtrise stratégique par l'État

### **Inconvénients :**

- Complexité des contrats
- Risques de conflits d'intérêts

### **Exemples :**

- Tanger Med (Maroc)
- Rotterdam (Pays-Bas)
- Port d'Anvers (Belgique)

# **Les cinq modèles de gouvernance portuaire (suite)**

## **5. Le Port Privé**

### **Définition :**

Le port est intégralement détenu, financé et exploité par une entreprise privée.

### **Caractéristiques :**

- Propriété et gestion privées
- Forte efficacité mais moins de contrôle public

### **Exemples :**

- Certains terminaux en Asie ou dans les zones franches (ex. : DP World à Dubaï, ports industriels chinois)
- Ports pétroliers privés ou zones offshore

# Tableau comparatif des modèles

Modèle	Propriété	Exploitation	Acteur principal	Exemple
Port outil	Publique	Privée	État	Port de Cotonou (ancien)
Port service	Publique	Publique	Ministère	Certains ports asiatiques
Port autonome	Publique	Mixte	Autorité portuaire	Abidjan, Dakar
Landlord port	Publique	Privée	Autorité + opérateurs	Tanger Med, Anvers
Port privé	Privée	Privée	Entreprise	DP World, ports miniers

Ports models	Infrastructure	Superstructure	Opérations	Autres services
Service Port	Public	Public	Public	Majorité Public
Tool Port	Public	Public	Privé	Public-Privé
Landlord Port	Public	Privé	Privé	Public-Privé
Private Port	Privé	Privé	Privé	Majorité Privé

Source : World Bank, Port Reform Toolkit, module 3

	Régulateur	Propriétaire	Opérateur
Public	Public	Public	Public
Public / Privé	Public	Public	Privé
Privé / Public	Public	Privé	Privé
Privé	Privé	Privé	Privé

Source : Baird A

## **II. Études de cas – Analyse comparative**

### **1. Port d'Anvers (Belgique) – modèle landlord avancé**

- Autorité portuaire : Antwerp Port Authority (entité publique)
- Port multifonctionnel : conteneurs, produits chimiques, vrac, logistique
- Terminaux exploités par des opérateurs privés (PSA, DP World...)
- Forte implication dans le développement durable et la digitalisation

#### **Points pédagogiques :**

- Gouvernance tripartite (autorité portuaire – ville – opérateurs)
- Bonne coopération public-privé
- Objectif : neutralité carbone d'ici 2050

## **II. Études de cas – Analyse comparative (suite)**

### **2. Tanger Med (Maroc) – modèle landlord exemplaire**

- Autorité portuaire : TMPA (Tanger Med Port Authority)
- Concessions à APM Terminals, Eurogate, Marsa Maroc
- Port intégré à des zones logistiques et industrielles (Tanger Free Zone)
- Pilotage stratégique assuré par l'État marocain via TMSA

#### **Points pédagogiques :**

- Port créé dans le cadre d'une politique portuaire proactive
- Exemple de réussite du modèle landlord en Afrique
- Forte dimension géostratégique (carrefour Europe-Afrique)

## **II. Études de cas – Analyse comparative (suite)**

### **3. Singapour – modèle hybride performant**

- Autorité de régulation : Maritime and Port Authority of Singapore (MPA)
- Exploitation : PSA International (entreprise publique à gestion privée)
- Port automatisé, hautement digitalisé, connecté à l'industrie
- Gouvernance intégrée au plan national de développement économique

#### **Points pédagogiques :**

- Modèle proche du landlord mais avec une très forte implication de l'État
- Excellence technologique, logistique et environnementale
- Centralisation efficace mais souple

# Grille d'évaluation des indicateurs de performance portuaire

## 1. Indicateurs opérationnels (productivité & efficacité)

Indicateur	Définition	Intérêt
Rendement de manutention (TEU/h ou t/h)	Conteneurs ou tonnes manipulés par heure	Mesure la rapidité des opérations
Délai moyen d'escale (heures)	Temps moyen passé par un navire au port	Mesure l'efficacité globale
Taux d'utilisation des équipements (%)	Temps d'utilisation des grues, engins... / Temps total disponible	Permet d'identifier les sous-utilisations ou surcharges
Temps d'attente avant accostage (heures)	Durée entre l'arrivée au port et l'accostage	Révèle les problèmes de congestion
Taux de rotation des navires	Nombre de navires traités par poste / période	Mesure la fluidité du trafic maritime ou fluvial

# Grille d'évaluation des indicateurs de performance portuaire

## 2. Indicateurs commerciaux

Indicateur	Définition	Intérêt
Volume total de marchandises traitées (t ou TEU)	Quantité globale de fret	Montre l'activité commerciale du port
Part de marché portuaire	% du trafic régional ou national capté	Mesure la compétitivité du port
Nombre d'escales/an	Fréquence des navires	Permet d'évaluer l'attractivité commerciale du port
Nombre de clients utilisateurs	Nombre d'opérateurs ou d'entreprises utilisant le port	Reflète la diversification des usagers

# Grille d'évaluation des indicateurs de performance portuaire

## 3. Indicateurs financiers

Indicateur	Définition	Intérêt
Chiffre d'affaires portuaire (FCFA/an)	Revenus issus des prestations portuaires	Donne la performance économique
Coût moyen de manutention par tonne	Frais logistiques par unité de marchandise	Montre l'efficacité économique
Rentabilité des investissements	Revenus générés vs investissements réalisés	Permet de juger de la viabilité des projets
Ratio charges d'exploitation / recettes	Évalue la gestion financière interne	Aide à diagnostiquer les équilibres financiers

# Grille d'évaluation des indicateurs de performance portuaire

## 4. Indicateurs environnementaux et durables

Indicateur	Définition	Intérêt
Nombre de jours d'arrêt pour pollution	Périodes d'inactivité liées à la pollution ou incidents environnementaux	Mesure le respect des normes
Émissions de GES par opération (CO2/t)	Taux d'émission par tonne manipulée	Indicateur de performance écologique
Pourcentage de traitement des déchets	Déchets traités vs déchets générés	Évalue la responsabilité environnementale

# Grille d'évaluation des indicateurs de performance portuaire

## 5. Indicateurs de qualité de service

Indicateur	Définition	Intérêt
Taux de satisfaction client (%)	Enquêtes auprès des usagers	Mesure la perception du service
Taux de réclamations	Nombre de plaintes / nombre de clients	Mesure la qualité perçue
Délai moyen de livraison post-déchargeement	Temps entre le déchargement et la remise au client	Évalue la fluidité logistique

## **Conclusion :**

Pour un port comme celui de Brazzaville, qui dépend fortement du transport fluvial, il serait pertinent de surveiller en priorité :

- Le rendement de manutention
- Le temps d'attente des barges/pousseurs
- Le volume de trafic fluvial
- Le taux d'utilisation des quais
- Les coûts logistiques unitaires (pour les marchandises en transit)

La satisfaction des chargeurs et transporteurs fluviaux



ISO 9001  
BUREAU VERITAS  
Certification



# JE VOUS REMERCIE





**INFO LINE :**

+225 23 46 08 08 /09

+225 02 02 59 05

[info@arstm.org](mailto:info@arstm.org)

[WWW.ARSTM.ORG](http://WWW.ARSTM.ORG)

**FAX :**

+225 23 46 08 11

**Site Web :**

[www.arstm.org](http://www.arstm.org)

# Séquence 4 : Stratégies de développement et attractivité portuaire

## Objectifs pédagogiques :

À l'issue de cette séquence, l'étudiant sera capable de :

- Comprendre les leviers utilisés par les ports pour améliorer leur attractivité ;
- Expliquer les mécanismes économiques qui influencent le positionnement d'un port ;
- Identifier les outils stratégiques utilisés dans la concurrence interportuaire mondiale ;
- Appliquer les concepts à l'analyse de ports réels (ex. : Tanger Med, Abidjan, ...).