

## **Congestion du port autonome de Douala : Enjeux logistiques et compétitivité de la place portuaire**

**Par Mathieu Ekambi, expert en Logistique**

Engorgement du terminal à conteneurs et des quais, pannes de portiques, ensablement du chenal, absence d'espaces dédiés au traitement des marchandises en transit, stationnement abusif de camions, fourmillement d'acteurs dans l'enceinte portuaire, manutention et allotissement poussifs d'essences forestières au parc à bois, vétusté des voies d'accès et de circulation, longue file d'attente de dizaines de navires, des semaines, voire des mois à la bouée de base, voilà le tableau peu reluisant mais Ô combien prévisible du Port Autonome de Douala (PAD) ces derniers temps, qui tranche visiblement avec son ambition d'être le « pôle de référence au cœur du Golfe de Guinée ».

Pour qui suit un temps soit peu la vie du Port Autonome de Douala, cette sombre peinture n'a rien d'étonnant encore moins de nouveau. Elle est étayée à suffisance par les lenteurs dans les embarquements et les débarquements des marchandises, la congestion des terminaux, la circulation chaotique dans l'enceinte portuaire, avec pour conséquence l'augmentation des coûts et délais de passage portuaires ainsi que le détournement du fret vers les ports voisins, à l'instar de Cotonou au Benin, Pointe Noire au Congo ou encore Libreville au Gabon.

Un tel panorama ne peut laisser insensible et illustre parfaitement l'absence d'anticipation et de rationalité dans la gestion de l'un des principaux leviers de la compétitivité de l'économie camerounaise. Plus de 95% du commerce extérieur du Cameroun transite en effet par le Port de Douala, sans compter le trafic à destination des pays de l'hinterland que sont le Tchad et la RCA.

A l'analyse, la situation de congestion du Port de Douala résulte de la conjugaison lancinante de plusieurs facteurs. Sous ce rapport en effet, et sous l'égide de recommandations de bailleurs de fonds, nombre d'activités portuaires ont été concédées par l'Etat à des entités privées au début des années 2000. Face au délitement de la compétitivité du Port de Douala, l'on peut constater aujourd'hui que les différents acteurs se renvoient la faute. Pendant ce temps, le PAD devient un port secondaire, le nombre de navires attendus est en forte diminution, certains armateurs ne voulant plus positionner leurs bateaux sur Douala tant que la situation ne s'améliore pas.

### **ENGORGEMENT DU PORT ET RESPONSABILITE DES DIFFERENTS ACTEURS**

La situation actuelle du PAD met aux prises, l'autorité portuaire, les acconiers et les armateurs notamment. Si la communauté portuaire est composée en général de la direction du port qui représente les intérêts de l'Etat et du public d'une part, et d'autre part de l'ensemble des activités et des usagers (manutentionnaires, chargeurs, transitaires, armateurs, agents maritimes, etc...), de nombreux acteurs formels et informels vivent et gravitent autour du port de Douala.

Mais loin de n'être qu'une simple conséquence du télescopage de ces différents acteurs, le blocage actuel du Port Autonome de Douala résulte selon le propre diagnostic du Comité FAL, du « dépassement des capacités structurelles du port ; le dépassement des capacités opérationnelles des différents concessionnaires ; l'afflux soudain des produits à traiter, notamment le bois, suite à la réouverture de la frontière centrafricaine ; la faible appropriation de certaines procédures... » Le même Comité indexe l'occupation des espaces par des marchandises avariées à l'exemple du ciment importé depuis 2010.

Le rôle de l'autorité portuaire est pourtant de coordonner les activités, assurer l'assistance et l'accueil des navires, procéder aux travaux d'équipement, d'extension, d'entretien dudit port, ainsi que la création et l'aménagement des zones industrielles portuaires ; la sécurité et la police des opérations d'exploitation portuaire, de la maîtrise d'ouvrage des travaux confiés aux entreprises spécialisées, y compris le dragage et bien entendu, promouvoir la place portuaire.

Nous devons pourtant à la vérité de reconnaître que malgré ce tableau noir, certains acteurs ont entrepris des actions de réforme et même de sensibilisation visant à améliorer la compétitivité du PAD. C'est l'exemple de l'Administration des Douanes qui est depuis plusieurs années lancée vers un train de réformes allant de la mesure de la performance à l'innovation technologique qu'est la pose des balises GPS sur des camions transportant les marchandises en transit pour le Tchad et la RCA. Ce faisant, elle semble être avant-gardiste sur les problématiques liées à l'éthique et la Gouvernance par son Comité de promotion de l'éthique et de la Gouvernance. Elle a même depuis quelques mois mis en place des centres d'assistance et d'information Nexus+ qui renseignent non seulement les usagers Nexus, mais aussi tous les usagers de la Douane qui s'y présentent ou qui les contactent par appel téléphonique.

C'est cette même administration qui avait par ailleurs donné la cote d'alerte en initiant une étude sur les délais de passage des marchandises au Port Autonome de Douala. Il y était démontré que l'objectif de ramener ces délais à 7 jours était fortement contrarié par l'attitude des Commissionnaires en Douane agréés. Ainsi, selon cette étude, le délai de passage de marchandises se rallonge entre l'enregistrement du manifeste et l'enregistrement de la déclaration. Soit en moyenne 13,6 jours sur les 19,5 jours qu'enregistre encore le Port de Douala. Près de 56% des CAD

enregistrant les déclarations 7 à 13 jours après l'enregistrement du manifeste.

Parmi les causes de l'allongement des délais, l'on peut citer la présence des acteurs de tous bords dont les CAD qui exercent le métier sans formation, ni qualification et en méconnaissance totale des règles du commerce international constate-on souvent. L'opinion publique à cet égard a tendance à faire des amalgames, du fait de la méconnaissance de qui fait quoi à la place portuaire. Au risque de paraître partisan, la Douane par exemple a considérablement réduit le délai de traitement de ses dossiers atteignant 0,6 jours entre l'enregistrement de la déclaration et sa liquidation par la douane selon l'étude citée plus haut.

D'autres sources font souvent le constat de l'amateurisme des consignataires dans l'enregistrement du manifeste, le piège du délai de franchise fixé à 11 jours, les coûts très bas de stockage dans l'enceinte portuaire, transformant le site ainsi en grand magasin pour les opérateurs, l'absence totale d'anticipation de la part des CAD et des importateurs tout comme le non respect de la prescription du travail en continue par certains acteurs, la multitude des centres de décision et le problème de ciblage des marchandises. Facteurs aggravés par l'exiguïté physique du port, conçu au départ pour accueillir un trafic de 10 millions de tonnes, une capacité largement dépassée. A ce problème, il faut ajouter le phénomène d'abandon des conteneurs parfois plusieurs années dans l'enceinte portuaire. Certains opérateurs sous concession ne respectent pas l'exigence de renouvellement des équipements en termes de capacités et de technologie.

## **A QUOI MESURE-T-ON LA COMPÉTITIVITÉ D'UN PORT ?**

Plusieurs facteurs concourent à rendre un port compétitif, mais par quelque bout que l'on prenne la question, le but ultime que recherche chaque port digne de ce nom est de mieux servir ses usagers en respectant par exemple les délais de livraison.

La situation géographique est de toute évidence une donnée primordiale. Lorsque un port ne bénéficie pas des conditions géographiques naturelles favorables, il est obligé de draguer son plan d'eau et édifier une digue, accroissant ainsi le coût de ses services. Ici se situera toute la différence entre Douala, port fluvial et le nouveau port de kribi qui aura l'avantage d'être maritime.

Les agents maritimes et les transitaires jouent aussi un rôle fondamental car ils travaillent pour les armateurs et les chargeurs et agissent de ce fait comme des commerciaux du port. Pour être compétitives, les activités portuaires doivent être expéditives et fournir aux usagers un service de

qualité à un prix raisonnable, ce qui demande une modernisation permanente de l'organisation et de la gestion du port.

L'autre élément que l'on devrait prendre en compte dans l'attractivité d'un port c'est bien la stabilité socio-économique de l'environnement dans lequel il se trouve. Un port qui s'ouvre sur un pays en guerre civile ou socialement instable ou qui souffre de boycottage en paye généralement le prix. Voilà pourquoi la situation en RCA et les exactions de la secte Boko Haram au Nigéria et à l'Extrême-Nord du Cameroun peuvent être préjudiciables à la réputation du PAD.

Il y a aussi la question inévitable des technologies. Un port qui connaît des problèmes de communications ou de télécommunications voit sa cote diminuée auprès de ses utilisateurs. Les chargeurs n'expédient pas leurs marchandises par un port où il n'existe aucun moyen de suivre les mouvements des cargaisons.

Mais le prix demeure de toute évidence un des facteurs essentiels de compétitivité. Certaines marchandises sont sensibles au prix, en particulier des marchandises à faible valeur unitaire. De même les armateurs sont très sensibles aux redevances portuaires.

En somme, la compétitivité d'un port réside dans sa stratégie commerciale et son développement : toutes les activités de la zone portuaire sont totalement interdépendantes. L'initiative individuelle qui n'est pas suivie par une adhésion totale de tous les intervenants du port est vouée à l'échec. Voilà pourquoi, l'impact des actions de la douane pris en exemple plus haut est resté très circonscrit, ce d'autant que certains douaniers eux-mêmes tenant des positions de rente et des avantages certains ont créé des blocages objectifs et opposé ainsi une sérieuse résistance au changement.

Par ailleurs, les ports doivent prêter attention à ce qui se passe au-delà de leur zone d'activité et surveiller des paramètres extérieurs significatifs tels que le système de tarification des transports routiers, la politique nationale et internationale du transport, la concurrence des autres ports pour la desserte de l'hinterland, etc.

## **L'ETAT : ARBITRE ET RÉGULATEUR**

Plusieurs pistes sont à explorer pour résorber le problème de l'engorgement du PAD. Le Comité FAL par exemple recommande la suspension provisoire de l'accès du bois (grumes) dans le parc d'exposition, l'allègement des procédures de délivrance de bons à embarquer pour le bois, l'aménagement de nouveaux espaces de stockage de marchandises, la réactivation du parc à bois de Kribi, l'enlèvement du

ciment stocké depuis 2010, le réaménagement des horaires de travail sur la place portuaire.

Au-delà de ces mesures fonctionnelles, il est souhaitable si l'on veut durablement sortir de cet engorgement et éviter que ces problèmes nés au Port de Douala ne contaminent le Port de Kribi en gestation, que l'Etat joue pleinement son rôle d'arbitre et de régulateur. Avec notamment le rétablissement des organes étatiques dans leur rôle de régulation de l'activité portuaire ; l'évaluation et la relecture des contrats de concession dans les brefs délais ; l'acquisition par le PAD d'un équipement en propriété pour le dragage du port ; l'accélération de la mise en place d'une zone d'installation des magasins et aires de dédouanement extérieure en même temps que la construction de la base logistique des marchandises en transit sur fonds propres du PAD. Cette situation «intenable de congestion au port de Douala» n'a pas échappé à la 41<sup>e</sup> session du Conseil d'administration de l'Autorité portuaire nationale (APN), tenue le 2 juillet 2014 à Yaoundé. Le Rapport sur l'état du secteur portuaire national, année 2013, a fait état d'un certain nombre de dysfonctionnements observés actuellement sur la place portuaire à Douala et dont les causes se trouvent dans le mode actuel d'organisation des activités dans ce port. Ce dernier étant déjà limité au plan physique et infrastructurel. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant qu'au cours de l'année 2013, la plupart des indicateurs de rendement, qui sont une indication de la performance d'un port, se soient détériorés. A l'instar du délai de passage des marchandises. Bien qu'en légère diminution, relève le Conseil d'administration de l'APN, « la situation des délais de passage constitue, cette année, encore une source de préoccupations. A titre de rappel, l'objectif de la réforme portuaire était sept jours à l'import et deux jours à l'export. Pour l'année 2013, ce délai est de 18,52 jours à l'import et 13,25 jours à l'export ». Sont notamment indexés parmi les causes de l'allongement des délais de passage, la présence sur le terrain d'opérateurs de tous bords, parmi lesquels les Commissionnaires agréés en douane qui exercent le métier sans formation et sans qualification et en toute méconnaissance des règles du commerce international. Ce sont eux qui interceptent les chargeurs pour leur proposer leurs services. Il y a également le non-respect du travail en continu au port par certaines administrations ; le scanner, perçu initialement comme un outil de facilitation du trafic, est devenu, à cause de sa vétusté, une source non-négligeable d'allongement des délais. Autant de facteurs qui contribuent à la situation particulière de congestion au port de Douala depuis la fin de l'année 2013. Un phénomène aggravé par l'exigüité physique du port, conçu pour accueillir un trafic de 10 millions de tonnes. Alors qu'en 2013, ce port a traité 10 564 280 tonnes. Il y a donc une situation de sous-capacité. N'arrangent pas également les choses, les conteneurs abandonnés dont certains stationnent depuis plus de trois ans au port. Puis, le non-renouvellement de l'outil de production. A ce sujet, l'APN indique que l'obligation de renouvellement des équipements mise à la charge des opérateurs opérant sous concession n'est pas respectée et ces

équipements sont dépassés en termes de capacités et de technologie. Est enfin pointée du doigt, une desserte non-adaptée à l'économie camerounaise. C'est ainsi que la desserte maritime est assurée par des navires non-adaptés aux caractéristiques de nos produits d'exportation. Conséquence, plusieurs cargaisons sont ainsi laissées à quai.

Que faire face à cet engorgement dommageable pour l'ensemble de l'économie, quand on sait que plus de 95% du commerce extérieur du Cameroun transite par le port de Douala, sans compter les pays voisins enclavés ? Le Conseil d'administration de l'APN, recherchant les solutions, a recommandé au DG du Port autonome de Douala (PAD), de mettre en place avec l'appui de l'APN un plan d'urgence en vue de la maximisation des activités sous contrainte, tout en continuant de lutter contre certaines pratiques néfastes à l'efficacité du port. La nécessité pour le Cameroun de se doter d'une compagnie de transport maritime adaptée aux besoins de son économie a été rappelée. Sans doute que l'étude prescrite sur la compétitivité du port de Douala indiquera dans les détails l'ensemble des mesures correctives à prendre pour désengorger le site.