



150 ans après, quel positionnement juridico-stratégique pour le port autonome de Douala ?

Verlaine ETAME SONE

Maître de conférences en droit public

Centre de droit maritime et océanique (CDMO — EA 1165)

Nantes université

Résumé :

Le port autonome de Douala a célébré en octobre 2025, son cent cinquantième anniversaire, offrant ainsi l'occasion de revenir sur les avancées structurelles et infrastructurelles réalisées dans la gouvernance et la gestion portuaire. Les récents classements du PAD proposés par la banque mondiale dans son classement CPPI ont justifié de s'interroger, à l'occasion de la commémoration de cet heureux événement, sur le positionnement stratégique du PAD 150 ans après. Les classements controversés du PAD entre 2020 et 2024 fragilisant sa compétitivité et sa place centrale dans l'économie nationale, sous-régionale et même régionale, reflètent-ils réellement la performance économique du port autonome et sa préparation ou son impréparation pour faire face aux défis portuaires d'avenir ? C'est à cette interrogation que les présentes réflexions se proposent de répondre en soulignant les efforts salutaires réalisés ces dernières décennies dans la gestion du port, tant sur le plan juridique que logistique, tout en exposant, de manière prospective, les champs de perfectionnement à investir afin d'inscrire résolument, le PAD, parmi les ports d'avenir.

Abstracts :

In October 2025, the Douala Port Authority celebrated its 150th anniversary, providing an opportunity to review the structural and infrastructural advances made in port governance and management. The recent PAD rankings proposed by the World Bank in its CPPI ranking provided an opportunity, during the commemoration of this happy event, to question the strategic positioning of the PAD 150 years on. Do the controversial PAD rankings between 2020 and 2024, which undermine its competitiveness and its central place in the national, sub-regional, and even regional economy, truly reflect the economic performance of the port authority of Douala and its preparedness or lack thereof to face the port challenges of the future? This is the question that the present reflections seek to answer by highlighting the beneficial efforts made in recent decades in the management of the port, both legally and logistically, while setting out, in a forward-looking manner, the areas for improvement that need to be addressed in order to firmly establish the PAD among the ports of the future.

Introduction

À l'occasion de la commémoration du 150^e anniversaire du Port autonome de Douala-Bonabéri¹, il n'est pas inintéressant de se pencher quelques instants sur la place qu'il occupe, après plus d'un siècle et demi d'existence, dans le paysage politico-économique national et international. En effet, en tant qu'infrastructure de transport majeur, interface entre la terre et la mer, les ports représentent un enjeu économique, stratégique, sécuritaire et politique, capital dans la vie d'une nation².

L'analyse du rôle social, politique et économique des infrastructures portuaires convoque alors, au premier chef, la question de leur compétitivité. Cette dernière est centrale dans l'étude des enjeux et défis du commerce mondial. Précisément, en tant que rouage indispensable au transport maritime, qui draine, suivant les derniers chiffres communiqués par l'Organisation des Nations unies pour le commerce et le développement, environ 90 % du commerce mondial, les ports revêtent, non seulement une dimension logistique et infrastructurelle majeure, mais aussi et surtout une dimension stratégique à la fois sécuritaire et socio-économique³.

L'analyse de la compétitivité des ports maritimes de commerce, notamment des ports à conteneurs, impose de prime abord de s'intéresser au classement annuel non moins controversé, proposé par la banque mondiale et l'agence internationale de notation *standards and Poor's*. Selon le dernier classement CPPI, le port de Douala occupe le 381^e rang mondial dans un classement permanemment dominé par les ports d'Asie du Sud et d'Asie de l'Est, quelques ports européens de compétitivité notoire et désormais, au sommet du classement, quelques ports d'Afrique du Nord à l'instar de Port-Saïd en Égypte ou de Tanger Med au Maroc⁴.

Il faut d'emblée souligner que le classement ainsi attribué au port de Douala n'a pas manqué de susciter de vives controverses à l'intérieur comme à l'extérieur⁵. À la vérité, ces dernières sont à plusieurs égards justifiées d'un point de vue économique tenant notamment aux critères d'évaluation retenus, d'un point de vue politique tenant aux fondements sous-jacents de la dévaluation, mais aussi et surtout, d'un point de vue méthodologique compte tenu des catégories de ports comparés et du volume réel de marchandises traitées.

Sur le plan économique, il s'est d'abord posé la question de la pertinence du critère de la durée des escales comme critère de performance⁶. En effet, ce critère traduit davantage la performance organisationnelle et technologique d'un port plutôt que sa performance en termes de rendement économique. Certes, les deux éléments ne sont pas nécessairement indissociables dès lors qu'il sera aisé de convenir que les ports innovants présentent factuellement, une meilleure rentabilité économique que les ports les moins innovants, en raison de l'optimisation des opérations de manutention et des délais d'exécution des services portuaires de remorquages et de pilotages grâce aux technologies avancées mobilisées. En ce sens, l'innovation technologique est assurément un catalyseur

¹ F.-G. MBALA, « Le port autonome de Douala célèbre ses 150 ans », *L'économie*, 30 septembre 2025.

² E.-F. VOUNDA NGWA, *La compétitivité des ports et son impact sur les opérations de commerce extérieur. Cas de l'Afrique de l'Ouest et du Centre*, Thèse, Aix Marseille, 2019. ; Y. ALIX & A. SERRY, « Les ports, lieux et enjeux de pouvoir en méditerranée », *Pouvoirs*, 2022, n° 183, p. 43-54 ; O. CLOCHARD, « Les ports méditerranéens, un des enjeux des relations euro-maghrébines dans le contrôle des flux migratoires », in, A. BENSAÂD (dir), *Le Maghreb à l'épreuve des migrations subsahariennes*, 2009, Karthala, p. 363-379. Voir encore, G. VESPIERRE, « Ports africains, un enjeu géopolitique méconnu », *La tribune*, 17 juin 2025.

³ J.-M. LACAVE, « Grands ports maritimes, logistique et commerce mondial », *PCM*, 2012, n° 852, p. 4-5.

⁴ World Bank, *The container Port Performance Index 2020 to 2024*, 2025, p.76. Le port de Douala régresse dans le classement depuis 2020 puisqu'il occupait en 2020, la 298^e place, en 2021 la 340^e place, en 2022 le 295^e rang, et en 2023 le 373^e rang. Voir sur ce point : « Performance des ports à conteneur : Douala et Kribi dégringolent dans le classement de la banque mondiale », *Ecomatin*, 26 septembre 2025.

⁵ D. AHOUCANDOKOUN, « Contestation du classement de l'indice de performance des ports à conteneurs (CPPI) 2023 de la Banque mondiale par l'autorité des ports et des zones franches de Djibouti et Transnet : qu'en pensez-vous ? », *Maritimafrika*, 21 juin 2024. ; F.-G. MBALA, « Indice mondial de performance des ports à conteneurs : des plateformes portuaires africaines contestent le classement de la banque mondiale », *L'économie*, 15 juin 2024. ; B. NUA DOH, « Douala Port Authority questions objectivity of world bank's port performance ranking », *The Guardian Post*, 18 juin 2024.

⁶ I.LINGE, « Le port de Douala est actuellement le plus congestionné de la côte ouest-africaine », *Investir au Cameroun*, 1^{er} septembre 2025.

économique, en ce qu'elle permet de booster les opérations portuaires, réduisant ainsi les durées d'escale et accroissant corrélativement le volume de marchandises traitées⁷.

Pour autant, la durée d'escale ne saurait à elle seule suffire à apprécier la performance portuaire dès lors qu'elle fait fi de l'attractivité qui est, d'un point de vue économique, l'un des indices de performance. C'est là l'une des principales insuffisances du classement CPPI de la banque mondiale qui a davantage tendance à prioriser l'innovation et l'optimisation des opérations, sur l'attractivité et le volume global de marchandises traitées. Sous ce prisme, la place attribuée au port autonome de Douala mérite alors d'être repensée.

D'abord, il convient de souligner que ce classement aboutit à classer le port de Douala derrière des ports nationaux et même sous régionaux qui pourtant, d'un point de vue économique, traitent annuellement un volume de marchandise inférieur à celui de Douala alors même que le port de Douala semble économiquement plus attractif que de nombreux ports de la sous-région, pourtant considérés comme plus performants par la banque mondiale. Ainsi, ce classement contraste avec les chiffres de l'agence Ecofin qui classe le port de Douala parmi les principaux ports d'Afrique centrale en termes de tonnage annuel même si le classement est variable si l'on s'en prend davantage en compte le trafic des conteneurs⁸. Le moins que l'on puisse dire, c'est que les classements retenus demeurent, dans les uns comme dans les autres cas, systématiquement sujets à la nuance.

Sur le plan purement politique, l'on a pu objecter, à raison sans doute, que l'accélération de la dégradation du classement du port autonome de Douala dans le classement mondial à partir de 2020 avec une accélération marquée dès 2023 (-80 points en 2023 et -97 points en 2024) et qui contraste avec la résilience habituelle qui le caractérise, n'était pas sans lien avec le conflit relatif à la reprise en régie du terminal à conteneur par les autorités portuaires⁹. Il faut rappeler que les autorités portuaires ont décidé de reprendre en gestion directe, en vertu des dispositions de l'article 11 du décret n° 2019-034 du 24 janvier 2019 portant réorganisation du port autonome de Douala¹⁰, la gestion du terminal à conteneur du port en lieu et place de la Douala International Terminal (DIT), filiale du groupe Bolloré. L'arrêt de la Cour de cassation du 19 juin 2024 a cassé la décision de la chambre de commerce international de Paris qui avait condamné le PAD à verser la somme de 58,6 millions d'euros à la DIT au titre de la réparation de divers préjudices nés de non-renouvellement de la concession de la DIT sur le terminal à conteneur au profit de la Terminal Investment Limited (TIL), filiale du groupe MSC¹¹. Les observateurs ont alors pu analyser la dévaluation du port de Douala comme une tentative de pression des organismes internationaux sur les autorités portuaires afin de les conduire à renouveler la concession confiée à la DIT depuis plus d'une dizaine d'années. Tout se passait alors comme si le retrait de l'exploitation du terminal à conteneurs à la DIT avait alors corrélativement eu pour conséquences de réduire la performance économique du port.

Sur le plan méthodologique, la comparaison se heurte à la limite des catégories des installations comparées. En effet, le classement proposé par la banque mondiale inclut à la fois les ports en eaux profondes ayant un tirant d'eau de plusieurs dizaines de mètres et les ports non profonds ou des ports à profondeur moyenne comme le port autonome de Douala¹². Or, il aurait été plus convenable d'opérer un classement par catégorie afin de mieux rendre compte de la performance économique des ports comparés dès lors qu'il est constant qu'un port en eaux profondes traite potentiellement un flux plus élevé qu'un port non profond en raison de leur capacité d'accueil des navires à fort tirant d'eau.

⁷ L. FEDI, « Le monde maritime à l'heure du smart », *DMF*, 2017, n° 794, p. 729-734 ; CESM, « Le smart port, défi et avenir du monde maritime » *Économie maritime*, 2020, n° 236.

⁸ <https://www.agenceecofin.com/transport/2305-108546-classement-des-ports-a-conteneurs-les-plus-performants-en-afrique-en-2022-rapport>

⁹ J. O. EYANGO, « Port autonome de Douala/DIT : chronique d'un coup de théâtre judiciaire à paris », *Ecomatin*, 25 juin 2024.

¹⁰ Anciennement l'article 10 du décret n° 99-130 du 15 juin 1999 portant création du port autonome de Douala. Voir aussi : C. CUORDIFEDE, « Le port de Douala tient le bon cap », *Challenges*, 10 avril 2025, p. 38-39.

¹¹ Cass, Civ., 1^{ère}, 19 juin 2024, n° 23-10.972., note T. CLAY, *D.*, 2024, n° 44, p. 2207-2223 ; L. LARRIBÈRE, *Gaz. Pal.*, 2024, n° 34.

¹² Le port de Douala est en ce sens qualifié de port d'estuaire. Voir E. MBONGO, *Renforcement du positionnement du port autonome de Douala face à la concurrence sous régionale CEMAC*, Mémoire, 2012, Université de Yaoundé, II — IRIC.

Il résulte de ces observations liminaires que l'on peut s'interroger sur la pertinence du classement des organisations de notation internationales pour rendre compte de la performance économique du port autonome de Douala, au moment même où l'on célèbre son cent cinquantième anniversaire et que de nombreux progrès ont été accomplis dans le sens de l'amélioration de la performance économique du port. Ainsi, le positionnement géostratégique du port autonome de Douala ainsi que son importance pour la mise en place des chaînes de valeur nationales et africaines méritent d'être repensés. On peut alors, à partir du classement proposé par la banque mondiale, se poser la question de savoir si ce dernier reflète réellement la performance économique du port autonome à l'aube de son 150^e anniversaire et sa préparation ou son impréparation pour affronter les défis portuaires d'avenir.

La réponse à cette interrogation ne peut être formulée qu'en demi-teinte. En effet, il est indéniable que le port de Douala-Bonabéri constitue une infrastructure de transport déjà adaptée à la compétition économique nationale, sous régionale, régionale et même mondiale (I) même s'il faut, avec humilité, reconnaître que dans le sillage des efforts déjà réalisés par les autorités portuaires, de nombreux chantiers restent à investir dans l'optique de parfaire ses infrastructures pour face aux nouveaux enjeux (II).

I- Le port autonome de Douala-Bonabéri : une infrastructure adaptée au commerce maritime mondial moderne

Le port autonome de Douala représente, en dépit du classement qui lui est attribué par les organisations de notation internationale et la banque mondiale, une infrastructure clé dans l'économie nationale, sous régionale et régionale tant au regard de la dynamique économique qu'il génère (A) que de l'arsenal normatif qui le régit et qui est suffisamment adapté à la l'intégration du port dans la compétition maritime mondiale (B).

A- Une dynamique économique propice à la mise en place des chaînes de valeur nationales et internationales

Le port autonome de Douala est l'un des poumons économiques de la ville de Douala, et du Cameroun en général. Son rôle économique est perceptible tant sur le plan de sa capacité logistique en termes de flux absorbés annuellement, que sur le plan stratégique en raison de son positionnement clé en Afrique centrale¹³.

En effet, les derniers chiffres révélés par la banque mondiale en 2024, montre qu'il représente environ 7 % du PIB national et à lui seul, environ 75 % du flux maritime camerounais, ce qui le hisse en infrastructure pivot de l'économie locale¹⁴. En ce sens, il constitue alors un maillon clé dans le renforcement des chaînes de valeur locales comme le promeut la stratégie nationale de développement à l'horizon 2030. Avec une capacité de trafic avoisinant les 15 millions de tonnes par an, le port constitue un levier fondamental d'exportation des produits locaux et d'importations des produits manufacturés. Il est donc au cœur de la balance commerciale du Pays avec un chiffre d'affaires bénéficiaire en 2024 témoignant ainsi d'une gestion saine et efficace.

La diversité des terminaux spécialisés renforce l'idée d'une contribution à la mise en valeur des productions locales. Ainsi, qu'il s'agisse du traditionnel terminal à bois, du terminal fruitier, minéralier, pétrolier ou encore du futur terminal mixte vraquier projeté dans le cadre du partenariat conclu en mai 2025 avec *l'African Port Développement*, ces terminaux ont vocation à intensifier l'exportation des matières premières locales vers la sous-région et vers le monde et à attirer, pour rappeler les objectifs énoncés par le directeur général lui-même, les plus grands armateurs internationaux¹⁵. Cela renforce davantage la position centrale du PAD dans l'économie sous régionale. Le terminal à conteneur quant à lui poursuit sa croissance. S'il représente aujourd'hui une capacité de trafic d'environ 400 000 EVP (équivalent vingt pieds) par an, de nombreux travaux d'extension ont été entrepris pour porter cette capacité, à l'horizon 2030, à 1 million EVP ce qui lui permettra de résolument s'inscrire dans la compétition sous régionale en

¹³ E. MAUSSION, « Cyrys Ngo'o : Douala consolide sa position de hub en Afrique centrale », *Jeune Afrique*, 6 février 2025.

¹⁴ <https://www.pad.cm/mot-du-directeur-general/>

¹⁵ F. NONOS, « Port de Douala : le terminal mixte vraquier devrait générer 106 milliards de FCFA de redevance pour le PAD sur 25 ans », *Investir au Cameroun*, 26 juillet 2025 ; voir aussi : C. NGO'O, « Entretien », *L'économie*, 27 juillet 2025.

termes de trafic de conteneurs grâce à la construction de 250 mètres linéaires supplémentaires de quai, l'aménagement de 7,9 hectares de terre-plein arrière, et l'extension de 1200 mètres linéaires de voies terrestres¹⁶.

Cette dynamique a un effet d'entraînement sur le développement économique de la région de manière générale. En effet, la prospérité économique du port et la dynamique qu'elle entraîne génèrent la mise en place d'infrastructures connexes indispensables au perfectionnement de son rendement. Ainsi, il a incité à l'amélioration des réseaux routiers et ferroviaires indispensable à l'acheminement des marchandises et des biens vers et hors du port. C'est le cas par exemple de la réalisation de l'autoroute Douala-Yaoundé qui permettra de désengorger la route nationale n° 3 qui constitue l'une des principales dessertes du port autonome de Douala¹⁷. Il en va de même des travaux de rénovation de la route nationale n° 1 et des corridors Douala-N'Djamena et Douala-Bangui. Il faut en outre souligner qu'à l'intérieur même de la ville de Douala, des voies de contournement ont été réalisées pour fluidifier l'accès au port autonome à l'instar de la voie de contournement qui relie le port au quartier Youpwe¹⁸. Sur le plan ferroviaire, il est à noter que le port de Douala est relié par rail et comporte des gares et embranchements ferroviaires internes qui permettent le chargement et déchargement des marchandises¹⁹.

Dans le même sens, la prospérité économique du port est source d'emploi direct et indirect dans le périmètre portuaire. Ainsi, l'activité portuaire génère aujourd'hui plusieurs dizaines de milliers d'emplois directs et indirects et la tendance s'en ira croissante avec les grands chantiers lancés pour la modernisation des terminaux, leur extension ou la création de nouveaux terminaux à l'instar du terminal mixte vraquier ou encore de la zone logistique de la Darse à bois destinée au stockage et au traitement des conteneurs vides²⁰.

Le port autonome de Douala n'est pas qu'un atout pour la balance commerciale locale et la valorisation des chaînes de production nationales. Il constitue également un hub stratégique économique au cœur de l'Afrique centrale dès lors qu'il permet d'approvisionner les pays enclavés tels que le Tchad, la République centrafricaine²¹. On le sait désormais, l'importance que représente l'accès à la mer est capitale pour le développement économique des États²². La position géographique du port de Douala constitue alors un atout pour les pays voisins ne disposant pas d'un accès direct à la mer. Le dynamisme du port de Douala n'est donc pas salutaire uniquement pour l'économie locale, mais est aussi porteur d'espoir pour l'économie sous régionale.

B- Un cadre juridique adapté à la compétitivité du commerce maritime mondial

Le port autonome de Douala a traversé les âges au gré des réformes législatives et réglementaires. Il faut souligner que l'enjeu était au fil du temps, de l'inscrire dans une dynamique économique compétitive tout en conservant sa dimension stratégique tant pour l'économie nationale et sous régionale, que pour la sécurité nationale. Cet équilibre a pu se traduire dans certains États par la décentralisation de la gestion portuaire en faveur des collectivités territoriales. Cependant, les collectivités publiques, même chargées de mission de service public à caractère industriel et commercial, ne sont pas toujours les mieux outillées pour faire face au marché concurrentiel. D'ailleurs, pour ne prendre que l'exemple de la France, la décentralisation des ports de commerce au profit des collectivités territoriales a très vite montré ses limites. Les collectivités peinaient alors à gérer de manière satisfaisante les activités portuaires

¹⁶ F.G. MBALA, « Le port autonome de Douala lance le projet d'extension de son terminal à conteneurs », *L'économie*, 14 juillet 2025.

¹⁷ C. FOURNIER-GUERIN, « Cameroun », in, F. BOST et autres (dir), *Images économiques du monde, 2019*, Armand Colin, 2018, p. 274-275.

¹⁸ <https://lefinancierdafrique.com/5812/le-pad-annonce-la-fin-de-la-premiere-phase-de-la-securisation-du-port/>

¹⁹ E. MANCEAU & F. ANTONIAZZI, « L'histoire du chemin de fer au Cameroun. Entre défis internes et enjeux géopolitiques », *Flux*, n° 135-136, p. 31-46. Voir aussi, le récent projet d'investissement dans le réseau ferroviaire de desserte du port autonome de Douala porté par la Camrail et la Camalco : B. R. MBODIAM, « En quête de 40 % des actifs de Camrail, Camalco projette d'investir 176,8 milliards de FCFA dans le matériel ferroviaire », *Investir au Cameroun*, 10 octobre 2025.

²⁰ F. NONOS, « Port de Douala : Project Partners signe un PPP de 50 milliards de FCFA pour construire une zone logistique de 25 ha », *Investir au Cameroun*, 2 juin 2025. ; B. NGONO, « Cameroun : 50 milliards de FCFA pour une nouvelle zone logistique de 25 ha au port de Douala », *Ecomatin*, 30 mai 2025.

²¹ E. MAUSSION, *Op. cit.*

²² E. PEYRONY, « Les pays enclavés et la mer », *Cargo marine*, 2015, n° 7, p. 4-13. ; B. EL ABBOUBI, « L'équité et les droits des États sans littoral dans le droit international de la mer : perspectives africaines », *Revue internationale du chercheur*, 2024, vol. 5, p. 296-311. ; P. ROYER, *Géopolitique des mers et des océans. Qui tient la mer tient le monde*, puf, 2012, p. 93-104.

dans une logique économiquement. Dans le même sens, les ports maritimes demeurés sous la responsabilité de l'État se heurtaient aux mêmes difficultés managériales en raison de la difficulté qu'avaient les agents publics à appréhender les exigences du marché hautement concurrentiel que représente le commerce maritime. Les collectivités territoriales ont donc fait le choix d'externaliser la gestion des ports qui relèvent de leurs compétences par les mécanismes de concessions en faveur des opérations privées ou des chambres de commerce et de l'industrie²³.

S'agissant des ports de relevant encore de la compétence de l'État, le législateur a imposé, par la loi portant réforme portuaire de 2008, une externalisation de l'exploitation de l'ouillage portuaire par un organisme privé²⁴. L'idée était alors désormais ancrée que la compétitive d'un port exige qu'il soit juridiquement géré par une personne morale de droit privé arrimée aux rouages du marché²⁵. Certes, la privatisation complète n'était pas souhaitable au regard des enjeux que représentent les ports maritimes, ce qui explique le maintien du lien entre la personne publique et la gestion portuaire en France, tant dans les ports décentralisés que dans les grands ports maritimes qui demeurent sous la responsabilité de l'État.

Il faut dire que le législateur camerounais a été un pionnier en la matière dès la fin des années 90. La suppression de l'Office national des ports du Cameroun (ONPC) au profit de la création des organisations portuaires autonomes et de l'autorité portuaire nationale par la loi n° 98-021 du 24 décembre 1998 portant organisation du secteur portuaire marque la volonté du pouvoir politique au Cameroun de privatiser la gestion portuaire afin d'inscrire le port autonome dans la compétition internationale²⁶. Certes, le législateur n'a pas défini dès l'origine la nature juridique des organisations portuaires autonomes qui étaient créées. C'est le pouvoir réglementaire, par décret du Président de la République du n° 99-130 du 15 juin 1999, qui précise le choix de la privatisation de la gestion portuaire. Ainsi, le (2) de l'article 1^{er} de ce décret dispose alors que le port autonome de Douala est « *une société à capital public, dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière* ».

Il ressort de ces dispositions que le Président de la République a fait le choix d'une privatisation juridique en confiant la gestion du PAD à la société publique éponyme. Pour autant, cette privatisation n'a pas traduit le retrait de l'État de la gestion portuaire. D'une part, le capital de la société gestionnaire du PAD est totalement détenu par l'État,²⁷ ce qui en fait juridiquement, plus qu'une société publique, une société nationale. D'autre part, le contrôle de l'État sur les activités portuaires s'exerce dans le cadre d'une double tutelle, financière et technique exercée par les administrations en charge des affaires portuaires et l'administration des finances²⁸.

Outre la forme juridique du port de Douala, la réglementation relative à la politique portuaire lui permet plus que jamais d'inscrire sereinement dans la compétition mondiale. Ainsi, dans le cadre de la stratégie nationale de développement à l'horizon 2030²⁹, le port autonome de Douala s'est doté en 2019 d'un schéma directeur de développement 2020-2050 qui a pour objectif de tripler le volume de trafic géré annuellement par le port, en le faisant passer de 13 millions de tonnes annuels, à encore 45 millions de tonnes d'ici 2050. Ce document de planification

²³ J. DEBRIE & V. LAVAUD-LETILLEUL, « La décentralisation des ports en France : de la recomposition institutionnelle aux mutations fonctionnelles. L'exemple de Toulon », *Annales de géographie*, n° 669, p. 498-521. ; B. MARNOT, *Les villes portuaires maritimes en France : XIXe-XXIe siècle*, Armand Colin, 2015, p. 189-213.

²⁴ Loi n° 2008-660 du 4 juillet 2008 portant réforme portuaire. ; note R. REZENTHEL, « La gestion des ports maritimes après la réforme portuaire », *Revue de droit des transports*, 2008, n° 9, p. 30-33. ; « Outillages privés portuaires », *Revue de droit commercial, maritime, aérien et des transports*, 2009, n° 3, p. 117-120. ; L. FEDI, « Regard sur un demi-siècle de réformes des grands ports français », *DMF*, 2023 ; n° 859.

²⁵ M. MAGNAN, « Le domaine portuaire, entre protection et valorisation : l'ambiguïté de la notion d'utilité publique au prisme du droit domanial », *Flux*, 103-104, p. 72-86. ; R. REZENTHEL, « À la recherche de perspectives d'avenir dans la communauté portuaire », *DMF*, 2025, n° 876. ; « Le contrat, cadre du partenariat avec les gestionnaires de ports », *DMF*, 2024, n° 870. ; « L'attractivité portuaire : une stratégie complexe et évolutive », *DMF*, 2023, n° 855. : « Les services publics portuaires aujourd'hui », *DMF*, 2021, n° 838

²⁶ Voir le décret n° 99/126 du 15 juin 1999 portant organisation et fonctionnement de l'autorité portuaire nationale, le décret n° 99/127 du 15 juin 1999 portant création des organismes portuaires autonomes et le décret n° 99/130 du 15 juin 1999 portant création du port autonome de Douala.

²⁷ Voir sur cette précision, l'article 2 (1) du décret 2019/034 du 24 janvier 2019 portant réorganisation du Port autonome de Douala.

²⁸ Articles 5 et 6 du décret du 24 janvier 2019 précité

²⁹ Voir la SND30 ou encore la Stratégie nationale de développement 2020-2030 pour la transformation structurelle et le développement inclusif dont le point 3.3.2 fait des infrastructures de transport, donc les infrastructures portuaires, un pilier de la stratégie de développement.

constitue alors une véritable feuille de route économique pour le port et qui constitue, sur le plan normatif, le catalyseur des initiatives entreprises pour optimiser les opérations portuaires et booster sa capacité de flux global. Les travaux concerneront essentiellement la rénovation et l'extension des terminaux existants, la construction de nouveaux terminaux plus performants et la modernisation des infrastructures pour faire face aux nouvelles exigences du transport maritime.

En substance, le port autonome de Douala peut se réjouir, au moment de commémorer son 150^e anniversaire, d'avancées salutaires pour le développement économique local, sous régional et même régional. Néanmoins, les anniversaires sont aussi le lieu de mener des réflexions prospectives sur les efforts à accentuer pour l'amélioration de ses performances ou encore sur les nouveaux leviers à activer pour accentuer la dynamique enclenchée.

II- Le Port de Douala-Bonabéri : une infrastructure à parfaire face aux nouveaux défis du commerce maritime mondial

Le commerce maritime mondial est entré, depuis le XXI^e siècle, dans une nouvelle ère. Selon le dernier rapport du GIEC, le transport maritime représente à lui seul 16 % des émissions de gaz à effet de serre de notre planète, liées au transport de marchandises³⁰. La préservation de l'environnement marin étant l'un des objectifs de développement durable déclinés par l'assemblée générale des Nations unies en 2015³¹, le transport maritime, et corrélativement, les infrastructures portuaires qui le soutiennent, occupent une place non négligeable dans la décarbonation du secteur maritime à l'horizon 2030. En cela, le commerce maritime mondial est assurément entré dans l'ère du développement durable. Le port autonome de Douala n'est pas en reste. Les documents de planification stratégique dont il s'est doté et les documents juridiques qui le régissent révèlent que de réels efforts d'adaptation aux exigences environnementales demeurent réalisables (A). Au-delà de l'aspect normatif, la compétitivité du port autonome de Douala ne peut faire fi de la modernisation de ses infrastructures et de sa logistique (B).

A- L'écologisation des normes portuaires

On l'a souligné, la réglementation et la législation nationale applicables au port autonome de Douala témoignent de la réelle volonté des pouvoirs publics de transformer la gouvernance portuaire afin de l'arrimer aux exigences de la compétition maritime mondiale. De nombreuses réformes juridiques ont traduit cette dynamique tant sur le plan des mutations de la nature juridique des organismes de gestion portuaire, que sur celui des objectifs de développement définis sur le moyen long terme dans les documents juridiques de planification.

Pour autant, si les efforts d'amélioration de la performance portuaire sur le plan quantitatif sont aisément perceptibles à travers les réformes entreprises, force est de constater qu'une démarche davantage qualitative doit leur être associée. Autrement dit, la redynamisation du port autonome de Douala doit concilier les objectifs économiques et le respect des exigences environnementales. En effet, la prise en compte des exigences de préservation de l'environnement a pu être considérée comme un frein ou un obstacle au développement économique dans le cadre d'une logique d'exclusion³². Le mutisme des textes juridiques et stratégiques du port autonome de Douala sur la prise en compte des considérations environnementales traduit cette approche inclusive qui semble inconciliable avec les objectifs de développement définis pour le port.

Or, cette approche exclusive du développement économique s'est révélée fortement préjudiciable pour l'environnement. Il conviendrait dès lors d'envisager le développement économique à partir d'une approche inclusive alliant à l'augmentation quantitative de la performance économique, la prise en compte des considérations environnementales. Mieux encore, cette dernière peut légitimement être envisagée, en matière portuaire notamment,

³⁰ IPCC, *Climate Change 2022. Mitigation of climate change*, p.112. Il faut souligner que le transport maritime représente de manière générale, 2 à 3 % des émissions globales de la planète : S. GAMBARDELLA, « La stratégie de réduction des émissions maritimes internationales de gaz à effet de serre après l'accord de Paris », *Revue juridique de l'environnement*, 2017, HS1, p. 201-213.

³¹ ODD 14 de l'agenda 2030 des Nations unies.

³² J. —F. FAGNART & B. HAMAIDE, « Environnement et développement économique : introduction », *Reflets et perspectives de la vie économique*, 2012, p. 5-8.

comme un levier à part entière de développement économique et d'amélioration de la compétitivité du port. C'est l'idée sous-jacente du concept de développement durable.³³

Dans cet ordre d'idée, les objectifs de développement durable adoptés par l'assemblée générale des Nations unies en 2015 dans le cadre de l'agenda 2030 érigent le secteur maritime en levier du développement durable à l'horizon 2030. Ainsi, le 14^e objectif décliné par cet agenda vise à parvenir à la conservation et à l'exploitation durable des océans, des mers et des ressources marines. La réalisation de cet objectif passe notamment par la décarbonation du transport maritime, à laquelle participent nécessairement les infrastructures portuaires³⁴. Dans ce sens, le développement et la généralisation des « ports verts » constituent un vecteur d'accompagnement du processus de décarbonation du transport maritime de manière générale.

Les ports africains ne sont pas étrangers à ces objectifs. Bien au contraire, le récent accord de coopération économique entre l'Union européenne et l'organisation des États de la zone Afrique-caraïbes-Pacifique (OEACP) dit accord de SAMOA de novembre 2023 souligne l'intérêt de l'écologisation des ports africains dans leurs perspectives de développement. Ainsi, le protocole régional pour l'Afrique stipule en son article 23 que « *Les parties (...) œuvrent au renforcement des infrastructures et installations portuaires durables et étudient la possibilité de créer des ports verts* »³⁵.

Il faut d'emblée souligner la singularité de cette exigence dans le protocole régional pour l'Afrique. En effet, ni le protocole régional pour la pacifique, ni pour les caraïbes, ne comporte de stipulation relative à la création des ports verts. Cela révèle alors que les ports africains doivent jouer un rôle primordial dans l'écologisation des infrastructures portuaires en envisageant la possibilité de créer des ports verts.

Cette exigence ne traduit certes pas une obligation de résultat, mais une obligation de moyens qui hisserait les infrastructures portuaires africaines en locomotive de la décarbonation du transport maritime. Ce positionnement ne devrait pas être regardé avec méfiance, mais plutôt comme une porte d'entrée pour les ports africains dans la nouvelle ère de la compétitivité maritime mondiale. En cela, l'introduction, dans la stratégie de développement économique du port autonome de Douala, des enjeux de transition écologique, à l'instar de l'électrification des quais, des outils de manutention, de la substitution des énergies renouvelables au fret combustible, du développement de nouvelles énergies de propulsion, et de manière générale, de l'adaptation des installations portuaires aux risques de l'érosion côtière, serait fortement salubre pour sa compétitivité internationale dès lors qu'elle lui permettrait de bénéficier d'avantages compétitifs économiques et fiscaux sur ses concurrents. Aussi, il présenterait une attractivité non négligeable pour les armateurs qui prioriseraient sur le moyen long terme, les ports dotés d'installations adaptées aux nouveaux combustibles et à leurs objectifs de réduction des coûts et émissions pendant les escales, au regard notamment de la résurgence de la question de l'instauration d'une taxe carbone mondiale sur les émissions des navires³⁶.

Au-delà de la prise en compte des exigences environnementales dans les documents de planification stratégique et économique du port, l'écologisation du port autonome de Douala peut également être envisagée par la traduction de la prise en compte des enjeux écologiques dans les documents de gouvernance du port. Ainsi, la gouvernance du port pourrait être repensée et complétée par des organes spécifiquement chargés de la définition et de la conduite de la politique environnementale du port soit simplement de manière consultative, soit davantage de façon plus contraignante selon des modalités à définir et sans dénaturer l'organisation portuaire. Il faut souligner à ce stade que

³³ A. AKNIN et al., « Environnement et développement. Quelques réflexions autour du concept de développement durable », in, J.-Y. MARTIN (dir), *Développement durable ?* IRD, 2002, p. 51-71. Voir de manière plus approfondie : J. VADIM, *La protection de l'environnement en tant que composante de l'intérêt général*, Thèse, Paris-Saclay, 2021.

³⁴ M. CHOUQUET, « Le rôle des ports dans la transition écologique des navires », *DMF*, 2023, n° 859, p. 654-661.

³⁵ Voir le protocole régional pour l'Afrique de l'accord n° 2023/2862 de partenariat entre l'Union européenne et ses États membres, d'une part, et les membres de l'organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du pacifique, d'autre part, du 15 novembre 2023. Voir sur cet accord : I. BOSSE-PLATIÈRE, « L'accord de Cotonou est mort. Vive l'accord de Samoa ! », *RDTEur*, 2024, n° 3, p.401.

³⁶ V. DEQUIEDT, « Quelle serait l'efficacité d'une taxe carbone sur le transport maritime ? », *Environnement-Magazine*, 15 juillet 2024. Voir aussi, CNUCD, *Rapport de la réunion d'experts pluriannuelle sur les transports, la logistique commerciale et la facilitation du commerce*, 11^{ème} session, 23 et 24 octobre 2024, p. 1-15.

la définition de la politique environnementale des ports autonomes incombe, selon l'article 2 de la loi du 24 décembre 1998 portant organisation du secteur portuaire au Cameroun, à l'État. Néanmoins, au sein de chaque port autonome, les comités consultatifs d'orientation peuvent également accueillir, dans leurs compétences, des fonctions environnementales en raison de la diversité de leurs missions statutaires³⁷. Ainsi, l'insertion des exigences environnementales au sein de la gouvernance portuaire ne se traduit pas nécessairement par une spécialisation organique, mais peut également se traduire par une spécialisation fonctionnelle dans une logique de rationalisation et d'optimisation des tâches.

En somme, la prise en compte des enjeux environnementaux dans le modèle de développement économique du port autonome de Douala est indéniablement un gage de compétitivité et d'attractivité. Elle constitue un levier permettant au port de Douala de compter désormais parmi les ports du futur. Néanmoins, cette prise de conscience normative doit être accompagnée d'une révolution logistique dans le sillage de ce qui a déjà été amorcé par les autorités portuaires.

B- La modernisation de la logistique portuaire

L'amélioration de la performance économique et de la compétitivité du port autonome de Douala ne mobilise pas exclusivement les leviers juridiques et environnementaux. Il importe aussi et surtout de poursuivre, dans le sillage des efforts déjà entrepris par les autorités portuaires, une véritable révolution de la logistique portuaire. En effet, comme le souligne le directeur du Port autonome de Douala, Cyrus Ngo'o, l'objectif est de faire du port de Douala un port intelligent (« *smart port* ») à travers la digitalisation des opérations, indispensable à la dynamisation de son activité³⁸. Cela se traduit alors par l'installation d'outillages performants et innovants permettant d'optimiser les services portuaires. Cela passe également par l'acquisition d'outils de manutention portuaire plus performants³⁹, par la modernisation des terminaux et par la réalisation dans les différents terminaux, des travaux d'agrandissement, de dragage et d'approfondissement en vue d'augmenter le tirant d'eau et d'augmenter corrélativement la capacité de tonnage portuaire par l'accueil des navires d'une plus grande capacité.

La modernisation logistique du port autonome de Douala est donc une modernisation mobilière, mais aussi une modernisation immobilière par la transformation et la valorisation du domaine public portuaire. Cette valorisation et transformation du domaine public portuaire favoriseraient, par le développement des réseaux de transport d'accès au port, une meilleure circulation des marchandises vers et hors du port. Il conserverait et renforcerait alors sa place de hub logistique et de poumon économique de la sous-région Afrique centrale, mais aussi, améliorerait davantage son positionnement dans la compétition maritime et portuaire africaine et mondiale.

En substance, 150 ans après sa création, le port autonome de Douala a connu des avancées non négligeables. Il a su se développer et s'imposer dans son environnement économique tout en se délestant progressivement des contraintes juridiques liées à son statut juridique originel. Désormais société publique, le port autonome de Douala est véritablement entré, ces 25 dernières années, dans la compétition portuaire et maritime mondiale. Une nouvelle ère s'ouvre désormais, celle de l'amélioration et du renforcement de son positionnement économique mondial, mais aussi et surtout, celle de la re modélisation de son schéma de développement au regard des nouvelles exigences environnementales et des nouveaux enjeux économiques qu'elles impliquent.

³⁷ Voir sur les missions des Comités consultatifs d'orientation, l'article 2 du décret n° 99/129 du 15 juin 1999 portant organisation et fonctionnement des Comités consultatifs d'Orientation de l'activité portuaire.

³⁸ G. DEUDJUI, « Les défis des ports d'Afrique de l'Ouest et du Centre », *Le financier d'Afrique*, 31 décembre 2021.

³⁹ Voir par exemple la réception récente de deux remorqueurs dits « derniers cri » : H. TIENTCHEU, « Port de Douala, acquisition de deux remorqueurs dernier cri », *Expression économique*, 31 juillet 2025. Voir aussi : <https://invest-time.com/2025/07/25/cameroun-port-de-douala-remorqueurs/>