

## **LES DOCKERS DE MARSEILLE OUEST DU PORT DU BAS RHONE AU COMPLEXE DE FOS : « DU SAC A L'ORDINATEUR »<sup>1</sup>**

*Michel Llassera*<sup>2</sup>

### **Introduction**

Premier port de France, le Grand Port Maritime de Marseille (GPMM), est responsable de la gestion et de l'aménagement des installations portuaires de Marseille à Port Saint Louis du Rhône, en passant par le complexe de Fos. Il constitue le point nodal de l'économie régionale, tant du point de vue des emplois directs que de celui des effets induits au plan des activités qui en dépendent.

Plongeant ses racines au plus profond de l'histoire de la région marseillaise, la vie portuaire a contribué à en façonner la culture et les traditions. Pour donner une image spatiale du GPMM, il faut savoir que la ville de Paris pourrait tenir dans la zone industrialo-portuaire de Fos. « Au carrefour des deux grands axes fondamentaux l'axe Nord/Sud empruntant le sillon Rhodanien et l'axe Est/ouest bordant le

---

<sup>1</sup> Intervention au 9<sup>ème</sup> Salon du livre d'histoire des sciences et des techniques, Ivry-sur-Seine, février 2014.

<sup>2</sup> Michel Llassera fut une personnalité marquante dans l'histoire de l'ergologie à Aix-en-Provence et à Marseille. Ouvrier docker à Port St Louis du Rhône, responsable syndical, il s'est tôt intéressé aux conditions de la maîtrise des transformations techniques par son milieu professionnel. C'est dans ce cadre que le contact s'est établi avec l'équipe APST (Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail) de l'Université de Provence et qu'il a suivi et obtenu en 1991 son DESS APST. Partie prenante avec cette équipe d'une recherche sur la logistique des transports maritimes, il est devenu une grande figure du réseau « APST-Ergologie », symbole même de la fécondité intellectuelle et sociale des dialogues entre les savoirs experts et les savoirs-valeurs de l'agir au travail. Il était devenu formateur dans une entreprise de transports du port de Fos, historien à ses heures. Sa disparition le 13 avril 2016 a laissé un grand vide parmi tous ceux qui appréciaient sa vivacité intellectuelle et sa pensée engagée, toujours respectueuse des autres (Yves Schwartz).

littoral méditerranéen. Le port, maillon de la chaîne de transport maritime, est un système structuré qui a connu deux transformations stratégiques, ruptures historiques et spatiales. »<sup>3</sup>. Ainsi, après la seconde guerre mondiale, les espaces portuaires s'éloigneront du tissu urbain, suivant en cela la course au gigantisme des navires transportant du vrac. Ils connaîtront une forte tendance à la concentration de complexes pétro- chimiques et sidérurgiques à proximité des ports des pays industriels.

A partir des années 1960, la conteneurisation permet le passage d'une série de tâches indépendantes (liées à la diversité des marchandises transportées) à un processus de plus en plus continu, soumis à une organisation et à une gestion nécessairement en voie d'informatisation. Cette seconde révolution dans l'évolution du transport maritime des marchandises, affecte fondamentalement les rapports sociaux de production du service de la manutention portuaire. De nouveaux équipements font leur apparition (portiques à conteneurs, chariots élévateurs de grande puissance) qui imposent à la longue une adaptation des techniques de travail et une actualisation des formes d'organisation des travailleurs.

La recherche sur la manutention portuaire identifie la conteneurisation comme la principale mutation qui ait marqué le processus de travail au cours de ces dernières années. La conteneurisation d'une partie sans cesse croissante de la marchandise a changé profondément la nature de la manutention portuaire dans ses techniques (mécanisation), ses formes d'organisation (programmation du contenu des opérations) et les qualifications mises en œuvre par les travailleurs directs. Les ouvriers dockers de Port Saint Louis du Rhône, ville située à trois kilomètres du nouveau complexe de Fos, se devaient de bien en mesurer les enjeux.

Il nous semble important d'évoquer Port Saint Louis du Rhône, dont les dockers ont rejoint le port de Fos à sa création et rappeler que, si Marseille-Fos est devenue une grande entité, les bassins est et ouest de Marseille ont conservé certaines particularités

---

<sup>3</sup> « Comment les salariés des transports envisagent-ils les transformations de leur métiers ? Les métiers de la manutention dans un espace portuaire en mutation ». Étude réalisée par Patrick Gianfaldoni, Michel Llassera, et Denis Polo, sous la direction de Bernard Vuillon, 1988.

issues de leurs histoires respectives. L'évocation du « Port du Bas-Rhône » nous permet également d'évoquer l'hinterland, c'est-à-dire l'arrière-pays industrialisé du port et son accès à la mer. Ceci permet d'expliquer la création de ce port dans la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle. Il a été créé par un homme d'affaire lyonnais, Hippolyte Peut, et un Stéphanois Alphonse Peyret Lallier, alors que la bourgeoisie lyonnaise cherchait un accès à la mer tant pour exporter sa production que pour importer ses matières premières.

### **1. Un outil au cœur de la ville, avec un trafic en constante augmentation, jusqu'aux années 1970**

Force est de reconnaître que « les dockers saint louisiers » n'avaient pas du tout l'intention de quitter « leur port » et ses us et coutumes. Toutefois, certains trafics tels que le *divers* s'opèrent dans la majorité des cas sur des bases plus traditionnelles, celle de la journée normale et « à forfait ».

Une situation de travail qui apparaît sur un espace rapproché, où les hommes sont organisés dans un collectif soudé. A l'origine, ce sont des travailleurs de force, attachés aux méthodes anciennes, connaissant des conditions très difficiles :

*« Par ces hommes, ces compagnons,  
Rouges de bauxite, noirs de charbon,  
Sortant péniblement de son gouffre,  
Blancs de phosphate, jaunes de soufre,  
Le corps, le visage tous brûlés lorsque c'était un bateau de brai.  
Pareil à Satan ou Lucifer, cet homme le docker.  
Pour eux, le divers était une aubaine,  
Car cela réduisait leur peine, mais le soir,  
C'est éreinté, qu'ils terminaient leur journée »<sup>4</sup>.*

Aux yeux de beaucoup en effet qu'est-ce qu'un docker ? « Un homme qui travaille un, deux, trois jours par semaine et ne se présente à l'embauche qu'à la dernière nécessité ; sur le quai il manque souvent de force physique pour les *camballages*, presque toujours ses aptitudes professionnelles sont insuffisantes ; l'insécurité est la règle de sa vie,

---

<sup>4</sup> Vargin Denis, docker aujourd'hui décédé, mais aussi poète.

mais tel ou tel gagne en chapardant un supplément qui peut atteindre sa paye... Ajoutez à cela un homme venu des quatre coins, très exactement de la Méditerranée et s'ajoutant à une masse que personne ne peut très bien dénombrer. Une profession décriée, et face à une injustice dans cette réprobation globale qui atteint indistinctement la main d'œuvre chargée de la manutention des marchandises sur le port.

Citons aussi Gustave Thibon, « les dockers de Marseille » du RP Loewe qui avait embrassé la profession de docker dans les années 1940, afin d'analyser et ainsi mieux connaître cette profession sans statut :

*« Il ne s'agit plus désormais d'améliorer ça et là le sort des ouvriers dockers, mais d'organiser ce complexe économique-social qu'est le port, c'est-à-dire de refaire avec tous ces lambeaux dispersés un organisme vivant où toutes les parties réagissent entre elles lorsque l'une est atteinte. La première condition pour réussir cette unité, est d'établir un système de compensation qui fasse peser équitablement sur tous les hommes qui vivent du port (acconiers, contremaitres, dockers) les difficultés inhérentes à l'irrégularité du trafic. Le nœud du problème est là. En créant une étroite solidarité d'intérêts, on fait coïncider l'égoïsme et le devoir et on assure la concorde sociale. Si ton voisin vient à mourir, c'est sur toi que le fardeau tombe, dit quelque part M. de la Fontaine pour encourager les hommes à s'entraider ».*

Une situation peu enviable, et une profession très peu considérée, des conditions de recrutement proche du marché d'esclaves. « On n'est pas ouvrier en étant docker » écrit Albert Londres (Marseille 1927).

La pénibilité et la dangerosité de tâches peu propices aux exploits individuels imposent une coopération de tous les instants au sein du collectif. « Tout est collectif, rien n'est individuel. »

*« A cette époque, il n'y avait pas de centre d'embauche, tous les matins à 8h 30 et l'après-midi à 13h 20, on se présentait sur le terre-plein du quai de la Libération où se trouve actuellement le hangar de la compagnie le Borgne. Autour d'un rond, les contremaitres effectuaient l'embauche. Ils appelaient les chefs d'équipes qui les constituaient de 16 à 20 hommes selon le travail à effectuer. Ils donnaient à chacun une pierre ramassée avant l'embauche, lorsqu'il y avait des manquants le chef d'équipe*

*complétait en choisissant parmi les dockers placés en rond sur le terre-plein.*

*Depuis mon retour de l'armée, je faisais partie de l'équipe "Amato, dit la Sape". Malgré le travail très dur, nous étions une équipe d'amis, il est vrai que sur l'ensemble du port, il y avait une bonne ambiance et une franche camaraderie entre dockers. Le travail était dur : débarquer 300 à 400 tonnes de phosphate par jour à la pelle, décharger des sacs de ciments de 50 à 100 kilos, des fûts de vin, de la pâte à papier, de l'alfa, de la soude en sacs de 100 kg, charger du charbon dans les soutes des bateaux sans aucun matériel roulant ou mécanisé sauf les grues, qui marchaient au charbon et qui, bien souvent n'avaient pas la flèche assez longue pour aller de terre à la cale du navire. Je me demande encore comment on faisait pour effectuer un tel travail ! Aussi, le soir c'était très fatigué que nous rentrions chez nous. Mais j'étais heureux, le travail me plaisait, la vie de docker était ma vie, j'aimais cette bataille de tous les jours »<sup>5</sup>.*

Dans les années 1960 le gouvernement décida la création à Fos d'un complexe industrialo- portuaire. Une décision qui fut prise sans aucune concertation avec les différentes municipalités riveraines du golfe et les professions portuaires. Avec la construction de Fos, le port de Port Saint louis allait perdre de son importance. Le principal souci des ouvriers dockers : être présent sur ces nouveaux espaces.

*« Pour faire face à la direction du port et aux industriels qui s'installaient, les bassins de Port St louis, Port de bouc, Marseille s'unirent. Edouard Bergeneau en devint le coordinateur et le porte parole des délégations ouvrières »<sup>6</sup>.*

Lors d'un entretien avec des ouvriers dockers, nous avons échangé sur l'histoire de notre profession, et inévitablement le nom d'Edouard Bergeneau fut au centre des débats. Il fut secrétaire général des ouvriers dockers du golfe de Fos, et secrétaire national de la fédération des ports et docks. Il joua un rôle majeur, dans la présence des ouvriers dockers sur le complexe industrialo-portuaire de Fos. Il

---

<sup>5</sup> Honoré Charrière, secrétaire des dockers de Port St louis du Rhône (1953-1975), « Histoire d'une vie ».

<sup>6</sup> E. Bergeneau, Secrétaire général des ouvriers dockers du golfe de Fos (1975-1985), président du centre culturel, éducatif, scientifique et technique de la manutention portuaire.

n'hésita pas à mener une véritable bataille au sein même de la profession, afin de la convaincre de la nécessité de s'emparer des nouvelles techniques de manutention, au risque d'être mis à l'écart par ceux qui ont la propriété des nouvelles techniques. Menace qui pèse sur les dockers, d'être marginalisés en tant que groupe professionnel, d'être à la limite dépossédés de leur raison d'être. Ils doivent donc adopter une stratégie de conquête des outils nouveaux.

## **2. Mieux connaître son passé afin de mieux appréhender l'avenir**

Comment ne pas évoquer cet épisode des ouvriers portuaires de Port Saint Louis, qui n'hésitèrent pas à jeter à l'eau la première benne automatique, parce qu'elle modifiait les rapports à la marchandise, et surtout risquait de supprimer des emplois. Faut-il y voir un refus du progrès ?

*Hier, « Les Clarks (chariots élévateurs), outils indispensables pour répondre aux nouvelles formes de conditionnement : la palettisation des marchandises diverses. Les dockers ne voulaient pas les conduire, car seuls les ouvriers des compagnies en assuraient la conduite. Il a fallu que la profession mène un combat acharné dans ses propres rangs pour dire : "Attention ! L'outil de manutention, va être le Clark" ».*

Plus près de nous, se pose la problématique de l'appropriation des technologies nouvelles par l'ensemble de la profession, et cela soulève une question sur les modes de fonctionnement du groupe, et à ce titre je citerais volontiers Edouard Bergeneau :

*« L'homme, le docker en l'occurrence, est toujours prisonnier de ses usages, de ses habitudes. S'il avait la volonté de prendre l'informatique, nous l'aurions. Si l'ouvrier docker n'a pas les capacités de s'adapter à l'informatique, il sortira du port ».*

Il semble que pour les dockers, le progrès technique a eu un caractère ambivalent, contradictoire. Il a d'abord été refusé avant d'être l'objet d'une conquête.

Face au « phénomène conteneur », les méthodes anciennes sont donc pratiquement révolues. Dans les années 1930, Malcom Mac Lean a inventé le conteneur d'expédition. Alors qu'il se trouvait assis sur un quai du New Jersey à attendre toute une journée qu'une

cargaison apportée dans son camion soit chargée sur un navire, il imagina un meilleur moyen d'emballer les marchandises et de les transporter par mer, les placer dans de grandes boites en acier faciles à charger sur les navires. Il lui venait ainsi une idée qui devait changer la face du commerce mondial : de nos jours, près de 90% des marchandises sont transportées par conteneur.

Cette invention améliora de manière conséquente le passage portuaire, mais cela ne fut pas sans conséquence pour les professions portuaires. Voici l'extrait d'un échange qu'il a eu avec un ancien docker de Londres :

*« En 1970, il fallait 108 hommes pendant cinq jours pour décharger un cargo transporteur de bois. Puis il y a eu la conteneurisation. Huit hommes en un jour suffisent aujourd'hui pour la même tâche ».*

### **3. Une nécessaire mutation**

Les transformations qui depuis de nombreuses années affectent, de plus en plus rapidement, la manutention portuaire, trouvent donc devant elle une population docker solidement unie, possédant une longue tradition de lutte syndicale, bénéficiant d'un niveau d'instruction de plus en plus élevé. Sa relative autonomie l'a conduite à se poser, par elle-même, le problème de son adaptation aux conditions nouvelles du travail industriel et se donner les moyens d'y faire face.

Alors que certaines analyses tendaient à voir dans la mécanisation des opérations de manutention les conditions du déclin des dockers, si ce n'est de leur disparition, leurs représentants les plus conscients font le pari d'une nouvelle compétence et d'un nouveau visage de la profession. L'introduction des techniques nouvelles sur le port est, pour la profession des dockers, l'objet de beaucoup d'attention :

*« Les changements technologiques provoquent une mutation importante du travail et il est impératif que l'homme s'y adapte.*

*D'où la nécessité d'une qualification professionnelle dépassant la formation sur le tas »<sup>7</sup>.*

Mais l'objectif demeure : les techniques au service de l'homme. Les progrès techniques doivent être maîtrisés pour aller dans le sens du mieux-être, du mieux vivre.

En 1981, Port Saint Louis du Rhône fête le centenaire de la mise en activité du port situé à l'embouchure du Rhône. Les ouvriers dockers présentent une exposition sur l'évolution de l'outil de travail. Au sein de la profession le principe de la réalisation d'un musée pour exposer les archives syndicales et professionnelles, la mémoire collective, les anciens outils de manutention, fait unanimité.

Avec des scientifiques, j'ai participé à l'organisation de l'exposition sur l'histoire de notre port, et sur l'évolution du métier de docker. Très vite, nous avons compris le caractère passéiste de notre démarche. L'enjeu, était de comprendre et surtout maîtriser ces transformations. Hippolyte Castille disait : « *Derrière une idée, se cache une ambition* ». Il fallait en effet sensibiliser le monde du travail et les dockers en particulier sur la nécessité d'appréhender les techniques nouvelles. Cette initiative a eu pour moi des incidences très bénéfiques : rencontrer l'équipe pédagogique APST (analyse pluridisciplinaire des situations de travail), à l'origine du Département d'ergologie de l'Université de Provence.

Je suis donc une première formation : « Qualification professionnelle, savoir-faire et mutations technologiques » à l'Université de Provence sous la responsabilité d'Yves Schwartz, et obtiens un diplôme d'université d'Analyse pluridisciplinaire des situations de travail. La formation m'a permis de formaliser mes acquis dans le cadre d'une recherche commandée par le Conseil Régional Provence Alpes Côte d'Azur, avec un sociologue et un économiste. L'une des conséquences heureuses de cette formation et de cette recherche, a été une intervention à la Sorbonne sur les problèmes dans la manutention lors d'un séminaire d'Ergonomie et d'Ecologie humaine. Mes études universitaires se sont achevées avec l'obtention du DESS APST.

---

<sup>7</sup> Jacques Bonnet, secrétaire général des ouvriers dockers du golfe de Fos (1985-1993).



J'ai eu la chance de rencontrer des universitaires, notamment Yves Schwartz, qui ont su me donner confiance et qui avaient parfaitement compris mes motivations. Ils ont su me faire mesurer les enjeux d'une telle formation. J'ai voulu démontrer qu'au sein de ma profession, les gens savent évoluer, qu'ils ne refusent pas la modernisation et entendent réussir la nécessaire adaptation. Il a fallu convaincre, changer les mentalités et ce ne fût pas toujours facile, mais j'étais décidé à poursuivre cette sensibilisation. Les nouvelles techniques sont là. Elles seront utilisées avec ou sans nous. Or, on ne nous en donne pas la maîtrise. A nous de la prendre .... Nous avons donc créé les conditions d'une réflexion collective, sur les enjeux pour notre profession, mais aussi l'avenir des métiers portuaires.

Rapidement un grand débat s'engage entre les travailleurs, les responsables culturels et les universitaires. Mais parler de culture scientifique, ne relève pas de l'évidence dans « nos milieux ». Une action de préfiguration a lieu sur les objectifs précités, et connaît un grand succès. « *Très tôt, l'objectif initial s'avère trop passiviste. La profession donne les moyens financiers pour la mise en place d'une association pour la création d'un Centre Culturel, Educatif, Scientifique et technique de la Manutention portuaire. Le titre est en lui-même un programme* »<sup>8</sup>.

Le centre de la manutention se donne quatre orientations principales :

- a) Il veut être un lieu d'échange et de confrontations entre tous les acteurs de la culture scientifique et technique. Il s'agit de permettre la rencontre entre savoirs théoriques et expériences pratiques.
- b) Le centre doit permettre de développer et d'approfondir la sensibilisation des acteurs portuaires aux questions soulevées par les mutations technologiques.
- c) Enraciné dans la réalité concrète d'une entreprise industrielle, le centre développera une activité d'étude et d'animation dans les domaines de l'histoire sociale et de l'évolution des techniques portuaires.

---

<sup>8</sup> Gustaaf de Monie, « Mutation des métiers portuaires et politique de formation ». Colloque sur la formation des métiers portuaires. Marseille, Décembre 1994.

d) Le centre se propose enfin d'impulser des pratiques culturelles de formation qui, au-delà de la formation professionnelle au sens strict du terme, permettent de développer les connaissances générales nécessaires à la maîtrise des compétences que l'industrie moderne exige.

Mais l'histoire est en marche et rien ne l'arrêtera. Les ports et les acteurs portuaires sont confrontés à de nouveaux enjeux : en matière d'innovation technologique, la course au gigantisme avec ses contraintes, et une automatisation des tâches, faire face au progrès et réussir une fois encore cette nécessaire adaptation aux transports maritimes et terrestres du XXI<sup>ème</sup> siècle.

#### **4. Le projet ASPECT/EGEE<sup>9</sup>**

L'activité des ports à conteneurs en France se développe dans un contexte de forte concurrence, exercée par certains ports européens. Le Grand Port Maritime de Marseille n'échappe pas à la règle et doit faire face aux ports de Gênes et Barcelone. L'automatisation de l'activité, qui accélère le processus de traitement des conteneurs, et le contexte socio-politique plus favorable, sont à l'origine de leur plus grande compétitivité par rapport à celui de Marseille.

Un traitement plus rapide des conteneurs implique un temps plus court d'immobilisation du navire sur le terminal et, donc un coût de passage plus faible. Tant pour les armateurs que les opérateurs portuaires, ce coût de passage est le critère prépondérant dans le choix d'une place portuaire. En fin de compte : « Une haute qualité de service à moindre coût. »

Les portes - conteneurs étant de plus en plus gros aussi (le dernier né de la flotte, le CMA CGM Jules Verne fait 396 m de long pour une capacité de 16000 EVP - équivalent vingt pieds), si le grand port maritime de Marseille veut gagner en compétitivité, il doit nécessairement augmenter la productivité par une hausse et une accélération des flux de ses conteneurs.

---

<sup>9</sup> ASPECT : Automatismes sécurisés portuaires pour l'exploitation, la classification et la traçabilité.

À l'heure des grands projets d'agrandissement des capacités portuaires de l'activité conteneurs, notamment le projet FOS 2XL, les sociétés de manutention se sont dotées de nouveaux outils, tels que la localisation des conteneurs par GPS ou « straddels carriers » qui sont devenus de véritables « PC roulants », et d'un outil informatique à la hauteur (identification et traçabilité des conteneurs et des emplacements apportés dans un premier temps par la radio fréquence, couplée aux données satellites GPS).

Le projet ASPECT répond à trois enjeux majeurs :

- a) L'augmentation de la productivité : il s'agit de réduire le temps d'immobilisation du navire et d'éradiquer l' « erreur humaine ». Cet enjeu fort, répond à deux objectifs majeurs : la pérennisation de l'activité face à un trafic mondial de plus en plus concurrentiel et une nouvelle organisation des tâches, plus rationnelle, pour une meilleure satisfaction au travail des salariés. Mais ce premier enjeu se heurte à plusieurs freins, dont le sentiment de risque de perte d'emploi dans une profession -celle des dockers- dont les effectifs chutent depuis 30 ans.
- b) Le deuxième enjeu est celui de la sûreté des marchandises, tant pour se conformer aux normes réglementaires que pour faire face aux vols ou contrefaçons.
- c) Enfin, le troisième enjeu est celui de la sécurité des personnes. Il s'agit ici de réduire les accidents du travail, bien souvent dramatiques. Cet enjeu se heurte tout de même à deux freins, d'une part le déni de banalisation du danger sur le port, et d'autre part, sécuriser les personnes peut être interprété par les manutentionnaires comme une surveillance accrue et une réduction des marges de liberté d'action.

Derrière ces trois enjeux affichés par le projet Aspect, se cache un enjeu sous-jacent, non moins important : celui des technologies utilisées. En effet, deux technologies de traçabilité vont être introduites sur le port, dans le cadre d'Aspect : la RFID (radio-identification) et la vidéosurveillance. Ces deux technologies ne sont pas sans controverses, loin sans faut, en raison des risques auxquels elles sont associées selon les acteurs concernés. La RFID, pour sa part, technologie récente du point de vue des usages grand public, fait débat dans de nombreuses arènes car associée à un risque socio-

professionnel (perte d'emploi, diminution de l'identité au travail, aliénation au travail) et à un risque sanitaire (champs électromagnétiques). Tout comme la vidéo surveillance, elle peut aussi présenter un risque majeur d'atteinte aux libertés individuelles.

### **5. La formation professionnelle pour réussir la modernisation de la manutention portuaire**

Une formation (professionnelle et générale) s'avère donc d'autant plus nécessaire pour les travailleurs afin qu'ils puissent acquérir les qualifications professionnelles et les aides culturelles indispensables à la modernisation du contenu de leur travail (processus d'apprentissage et d'appropriation). Les enjeux de ces transformations provoquent la mobilisation de deux groupes d'acteurs principalement concernés : les dockers et les entrepreneurs de manutention.

Au problème du devenir de leur métier, les dockers répondent en exprimant une volonté de maîtriser les nouvelles techniques et technologies de manutention. Ils s'estiment capables de s'approprier l'outil informatique et de gérer le parc à conteneurs, en passant « du plan et du crayon » à l'utilisation de terminaux portables. Certains employeurs de manutention ne sont pas hostiles à cet élargissement des compétences des ouvriers dockers. Dans cette hypothèse, la formation devient un enjeu très important : meilleure formation générale de base et politique de formation de l'entreprise. Face à l'émergence de nouveaux métiers sur le port, on a vu un glissement très perceptible des métiers manuels vers des fonctions qualifiées.

Un tour d'horizon de la formation portuaire, au delà des limites de Marseille-Fos permet de dresser un bilan peu satisfaisant :

- a) L'offre de formation portuaire est disparate, les programmes proposés de qualité très inégale, la durée des programmes très variable.
- b) La formation de bon nombre de travailleurs portuaires se fait toujours essentiellement sur le tas.
- c) La formation est basée sur des méthodologies pédagogiques peu adaptées à la population à former.

d) On remarque une concurrence malsaine entre les différents organismes qui assurent la formation portuaire ; il existe peu d'harmonisation de leurs programmes.

e) Les politiques de formation au sein des entreprises ne sont pas toujours définies comme des priorités. On peut constater entre les différentes professions portuaires un cloisonnement qui rend toute interaction impossible entre les différents métiers portuaires.

Le constat qui vient d'être dressé peu paraître accablant pour un secteur d'activité qui est conscient des défis technologiques et commerciaux. Il est évident qu'une haute qualité de service exigée par les clients du port restera difficile à réaliser, aussi longtemps que le problème de la formation n'aura pas été résolu et qu'une vraie politique de formation ne sera pas conçue et appliquée afin de valoriser les ressources humaines.

Pour clore mon propos, je voudrais citer J. Cambon, chef de la section des ports de la CNUCED<sup>10</sup> :

*« Il est patent que les ports qui ont fait l'effort nécessaire pour traiter avec rigueur et méthode les questions de la formation et qui y ont affecté les moyens matériels et humains requis, ont obtenu un juste retour de l'investissement ainsi consenti. De nombreux responsables portuaires sont aujourd'hui convaincus, avec juste raison, que la véritable richesse d'un port c'est les hommes... ».*

Construire les cartes de l'avenir, c'est répondre en permanence aux questions : qu'est-ce qui peut arriver ? Que voulons nous devenir ? Comment chercher à répondre collectivement à ces questions, comment animer un processus permanent de réflexion ....

---

<sup>10</sup> Conférence des nations unies sur le commerce et le développement.