

Perspectives Portuaires Africaines

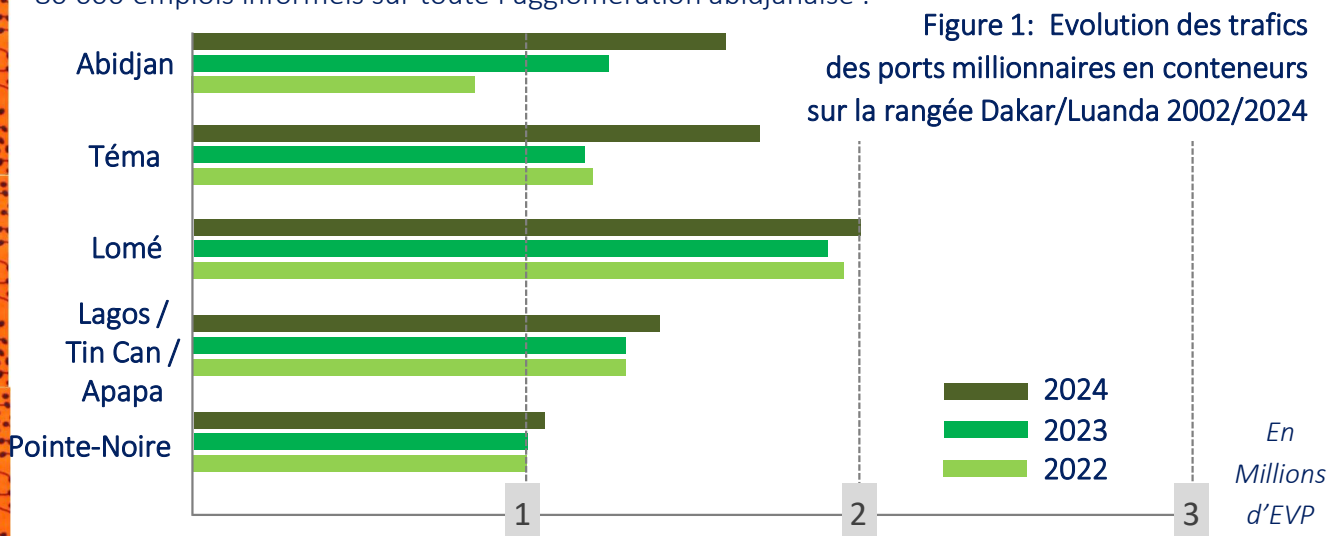


Numéro #14: Féminisation de l'emploi dans la logistique maritime et portuaire africaine



La logistique maritime et portuaire: secteur d'avenir pour les femmes africaines

Les économies subsahariennes sont encore massivement extractives et tributaires des échanges ultramarins via des interfaces portuaires qui demeurent les poumons vitaux des nations littorales. Les écosystèmes portuaires sont pourvoyeurs d'emplois et de services. Les agglomérations littorales constituent les creusets de la création de valeur industrielle et logistique. En cela, elles attirent toujours plus de population en quête d'un travail sûr et plutôt bien payé, nourrissant en même temps un secteur informel qui gravite autour des prestations portuaires et péri-portuaires. A titre purement indicatif, une étude d'anticipation avait estimé que le nouveau terminal à conteneurs d'Abidjan (capacité d'1,5 millions de conteneurs) pourrait générer sur 10 ans jusqu'à 80 000 emplois informels sur toute l'agglomération abidjanaise¹.



La croissance des trafics, en particulier conteneurisés, exige toujours plus de mains d'œuvre qualifiées et diversifiées (Figure 1). Elle stimule un marché de l'emploi qui a longtemps été estampillé comme masculin car lié, dans l'imaginaire collectif, à la force physique. Or, les métiers changent, les mentalités évoluent et les femmes occupent dorénavant les plus hautes fonctions et responsabilités, tant dans la sphère publique que chez les opérateurs économiques.

¹ Abington Advisory, 2019, *Etude sur les retombées économiques du terminal TC2 du Port Autonome d'Abidjan*. 30 pages

Conscientisation et formation: piliers d'une transformation pérenne

En 2009, l'*Institut de Formation et de Recherche* (IPER) et le *Port Autonome du Havre* recevait un prix mondial de l'*International Association of Ports & Harbors* (IAPH) pour un texte fondateur intitulé « *International Women Networks in Port Management: The Western & Central Africa Initiative* ». Dans la foulée était créé le premier séminaire de l'Organisation Maritime Internationale (OMI) dédié aux femmes cadres portuaires des pays africains et en émergence au Havre. Ces initiatives partent d'un constat: à la fin des années 2000, moins de 10% des stagiaires sont des femmes, et moins de 5% sont des cadres de direction. Cette réalité statistique interpelle alors qu'il est démontré par l'évolution du catalogue de formation que les métiers portuaires et maritimes continuent d'évoluer vers toujours plus d'intelligence et non de force physique!

Marketing et outils de communication, digitalisation, cybersécurité, intelligence économique et stratégique : de nouvelles typologies de métiers requièrent des compétences et des savoir-faire. Les produits de formation professionnelle et continue anticipent les besoins exprimés par les services publics (autorités portuaires et douanières, agences gouvernementales, ministères de tutelle, etc.) et le secteur privé (agences maritimes, transitaires, logisticiens, commissionnaires, etc.). De Conakry à Cotonou en passant par la *Nigeria Port Authority*, les femmes accèdent aux postes de direction dans les années 2010, jusqu'à atteindre le titre de Directrice Générale de l'autorité portuaire. Mais ces cas emblématiques demeurent singuliers et cachent une réalité vécue. A niveau de diplômes égaux, les femmes n'accèdent pas aux mêmes postes que leurs homologues masculins. Sans étonnement, la progression des carrières est plus lente et les niveaux moyens de rémunération sont tous sauf égalitaires. Surtout, les femmes demeurent encore largement minoritaires dans les effectifs portuaires même si on constate d'intéressantes progressions dans la logistique.

Une étude récente internationale de la Facilité ICR² met en avant quatre freins principaux à la représentation des femmes dans les métiers de la logistique maritime et portuaire (Figure 2):

- **Organisationnels** (manque de politiques inclusives et accès limité à la formation)
- **Culturels** (stéréotypes de genre et absence de « rôles modèles »)
- **Institutionnels** (faible intégration du genre dans les politiques publiques)
- **Individuels** (sous valorisation des compétences féminines dans les métiers de la logistique maritime et portuaire).



Figure 2: Étude sur la représentation des femmes dans le secteur de la logistique maritime dans 4 Etats insulaires de l'Océan Indien

<https://www.icr-facility.eu/fr/intervention/etude-sur-la-representation-des-femmes-dans-le-secteur-de-la-logistique-maritime/>

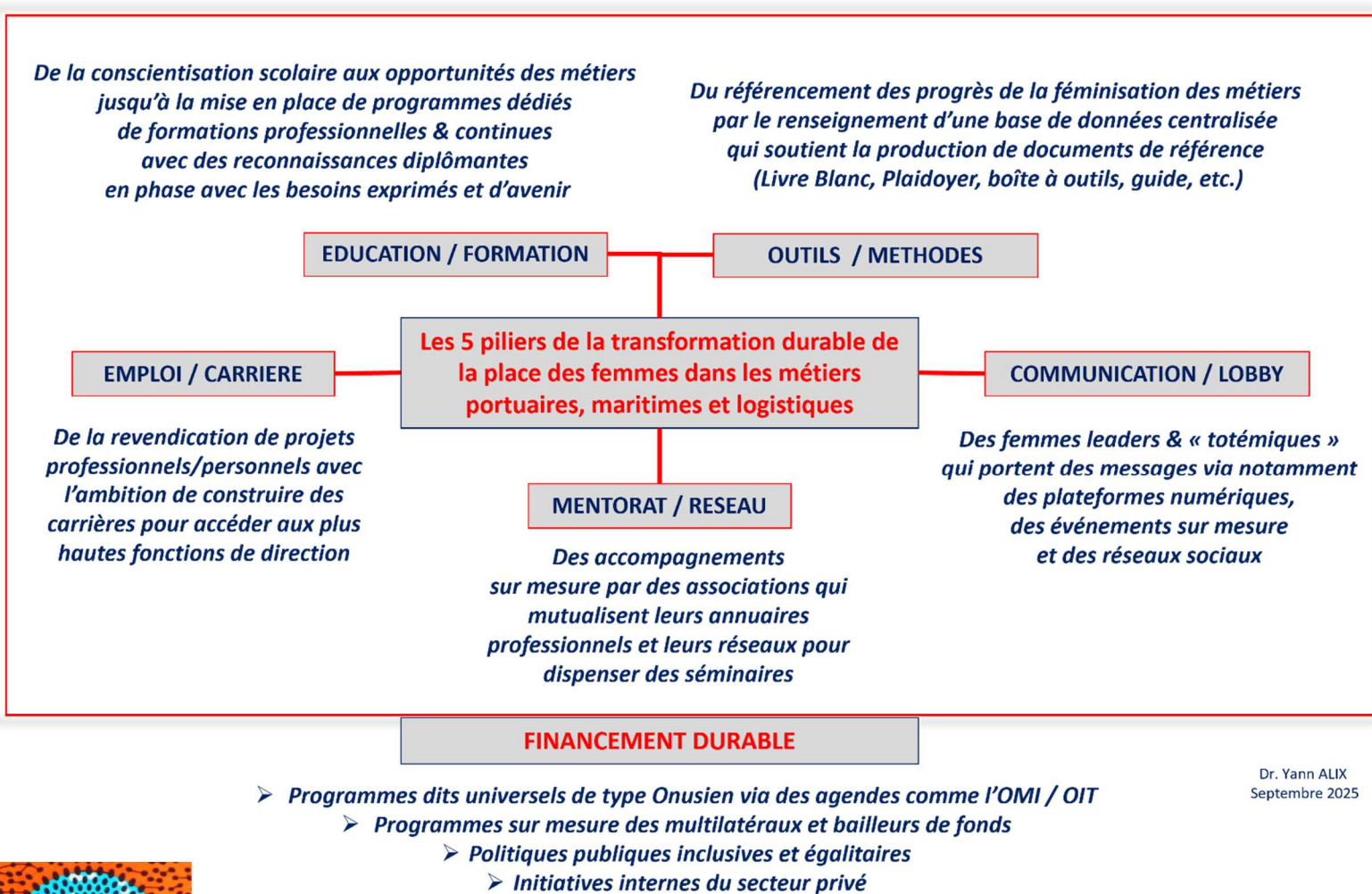
En Afrique de l'Ouest et du Centre, il existe de manière paradoxale un important tissu entrepreneuriale portée par les femmes, en lien direct avec les activités des travailleurs portuaires. Ce sont tous les métiers dits de support pour surtout nourrir une population essentiellement masculine aux abords immédiats des terminaux. Cette activité met en avant la précarisation d'emplois féminins trop souvent informels et pourtant indispensables au fonctionnement quotidien des écosystèmes portuaires subsahariens. Les associations de défense des droits des femmes s'intéressent à cette problématique mais elles vont bien au-delà en structurant un lobby qui porte des revendications nettement plus ambitieuses. Elles impulsent des initiatives qui structurent un changement durable des mentalités sur le rôle des femmes.

² La Facilité ICR est cofinancée par l'Union européenne (UE), l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP) dans le cadre du 11e Fonds Européen de Développement (FED), le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ) et le British Council. La Facilité ICR est mise en œuvre par la GIZ, le British Council, Expertise France et SNV.

Vers un leadership féminin assumé et reconnu en terres africaines

En une décennie, l'Afrique portuaire a vu se démultiplier des réseaux de femmes à travers des associations qui revendiquent de travailler pour toujours plus de reconnaissance dans les secteurs portuaires, maritimes et logistiques. Des figures emblématiques comme Christiane Ohin-Traoré, Présidente-fondatrice de *Women In Logistics – Africa* (WILA) véhiculent un ensemble de considérations indispensables pour que le leadership féminin soit encouragé et déployé au sein de toutes les communautés portuaires et logistiques du continent. La figure 3 reprend les 5 axes principaux qui ont eux-mêmes été identifiés et documentés dans l'étude de la Facilité ICR suite à un important travail de terrain sur les terres africaines insulaires de l'Océan Indien.

Figure 3: Synthèse graphique des 5 piliers de la transformation durable de la place des femmes dans les métiers portuaires, maritimes et logistiques en Afrique subsaharienne



Il convient de replacer ces 5 piliers dans l'environnement de socio-économies subsahariennes très différentes d'un pays à l'autre, d'une communauté portuaire à l'autre, d'un groupe ethnique et religieux à un autre. Il n'existe pas une seule solution mais bien une pluralité de combinaisons qu'il convient de promouvoir en partant toujours des réalités locales vécues et des poids socio-culturels hérités. Ces dernières années, force est de reconnaître que les moyens de l'action existent par des canaux de financement solides et diversifiés. Des *Objectifs de Développement Durable* (ODD) des Nations-Unies aux programmes internes de sociétés privées comme AGL ou CMA-CGM : une finance durable et inclusive place la femme au cœur des transformations sociétales.

Les écosystèmes portuaires constituent des laboratoires des possibles avec notamment la prise en charge de la charge mentale dans les dispositifs de promotion professionnelle des femmes. Dans des sociétés subsahariennes pas toujours assumées comme matriarcales, la conciliation entre vie professionnelle et vie privée s'avère indispensable pour que le leadership féminin s'impose.

Les femmes présentent des qualités managériales encore largement sous-estimées dans une démarche d'amélioration continue. Elles apportent une « *autre manière de gérer les relations* » entre toutes les parties prenantes. Elles ont recours à des pratiques souvent plus conciliantes pour aboutir à des compromis indispensables au fonctionnement d'une communauté d'intérêts. Ces constats sont rapportés depuis les expériences vécues sur le terrain, exprimées par les femmes mais aussi par les hommes qui concèdent combien l'agilité et l'écoute des femmes peuvent transformer les opérations. Il n'en demeure pas moins qu'en 2025, une infime minorité de femmes dirige des autorités portuaires, des terminaux spécialisés ou encore des services douaniers. Le chemin est encore long mais des réussites existent et elles doivent être plébiscitées pour servir de modèles inspirants afin que les écosystèmes tirent profit de la présence des femmes dans leur fonctionnement et leur croissance.

Rédigé par Dr. Yann ALIX – Fondation SEFACIL - le 29 septembre 2025

Trois Questions à Khadija KOMARA
Directrice de la Communication et du Mécénat
Africa Global Logistics – Paris – France



Pourquoi AGL renforce ses actions pour la promotion des femmes à tous les niveaux de son organisation dans les ports africains?

Chez AGL, nous sommes convaincus que l'inclusion et la diversité sont des moteurs essentiels de performance et d'innovation, surtout dans le secteur portuaire africain où les enjeux de transformation sont majeurs. Donc renforcer la présence des femmes à tous les niveaux, qu'il s'agisse des équipes opérationnelles, de supervision ou de direction, nous permet d'enrichir notre capital humain, de créer des vocations et d'apporter des perspectives nouvelles. C'est cette conviction qui anime nos actions et nos communications, comme notre récente campagne lors de la Coupe d'Afrique des Nations féminines, où nos ambassadrices salariées sportives ont été mises à l'honneur, tout comme dans notre campagne de témoignages clients actuel qui valorise nos réussites collectives. Notre objectif est véritablement de montrer que l'avenir du secteur portuaire africain s'écrit aussi au féminin, en soulignant la diversité des talents pour mieux servir le développement du continent.

Comment mesurez-vous l'efficacité de vos actions en faveur des femmes portuaires africaines?

Nous mesurons l'efficacité de nos actions à travers plusieurs indicateurs clés : l'évolution du taux de féminisation à tous les niveaux hiérarchiques, la progression du nombre de femmes dans les fonctions techniques et managériales, ainsi que l'impact tangible de nos programmes dédiés de formation et de mentorat. Ces résultats se traduisent concrètement dans des réussites marquantes, comme celles de notre Directrice Régionale Côte d'Ivoire – Burkina Faso, Asta-Rosa Cissé, dont le leadership exemplaire a permis de renforcer de manière significative notre présence et nos opérations en Côte d'Ivoire. De même, au Gabon, Sandrine Wamy vient de prendre la Direction d'Owendo Container terminal d'Owendo, démontrant notre engagement à ouvrir les carrières aux talents féminins dans toute l'Afrique. Nous savons que le chemin reste long, mais nous sommes pleinement engagés à continuer à ouvrir la voie et à accompagner le développement professionnel des femmes dans nos activités portuaires et logistiques.

Quelles sont les initiatives d'avenir à promouvoir pour accélérer le mouvement de féminisation des emplois logistiques et portuaires en Afrique?

Pour promouvoir et accélérer la féminisation des emplois, je pense qu'il est essentiel d'intensifier les actions de sensibilisation dès le plus jeune âge, en collaborant avec des établissements scolaires et les centres de formation pour promouvoir les filières logistiques auprès des jeunes filles. La mise en place de de formation et de mentorat dédié, ainsi que la valorisation de parcours féminins dans nos diverses filiales, sont également des leviers majeurs. Enfin, il est important de renforcer le dialogue avec nos partenaires institutionnels et associatifs afin de créer ensemble un environnement de travail attractif et égalitaire, où chaque femme peut envisager une carrière durable dans les métiers portuaires et logistiques.