



Infrastructure Maritime et Relations Économiques

Maroc – CEDEAO

Wassima MOHETNA

(Maroc)

Résumé

Les infrastructures portuaires constituent des piliers essentiels du développement économique en facilitant les échanges commerciaux et en réduisant les coûts de transport. Au Maroc, des ports comme Tanger Med sont devenus des hubs logistiques majeurs, connectant efficacement le pays aux marchés internationaux et renforçant les relations économiques avec l'Afrique de l'Ouest. En revanche, les ports des pays de la CEDEAO souffrent souvent de sous-développement, limitant leur capacité à soutenir efficacement le commerce maritime et à répondre aux besoins logistiques croissants.

Pour améliorer les échanges commerciaux entre le Maroc et les pays de la CEDEAO, il est crucial de développer les infrastructures portuaires. Cela inclut des initiatives stratégiques telles que la coopération portuaire, la digitalisation des ports, une gestion efficace du trafic maritime et le développement de la connectivité multimodale. Ces mesures visent à moderniser les infrastructures, réduire les coûts logistiques et augmenter la compétitivité des exportations, créant ainsi un environnement favorable aux investissements et à la croissance économique.

Mot clés : Infrastructures portuaires, connectivité maritime, relations économiques, Maroc, CEDEAO.



Abstract

Port infrastructure constitutes essential pillars of economic development by facilitating trade and reducing transportation costs. In Morocco, ports like Tanger Med have become major logistical hubs, effectively connecting the country to international markets and strengthening economic relations with West Africa. In contrast, the ports of ECOWAS countries often suffer from underdevelopment, limiting their capacity to effectively support maritime trade and meet growing logistical needs.

To improve trade exchanges between Morocco and ECOWAS countries, it is crucial to develop port infrastructure. This includes strategic initiatives such as port cooperation, port digitalization, efficient maritime traffic management, and the development of multimodal connectivity. These measures aim to modernize infrastructure, reduce logistical costs, and increase export competitiveness, thus creating a favorable environment for investment and economic growth.

Keywords : Port infrastructure, maritime connectivity, economic relations, Morocco, ECOWAS.



INTRODUCTION

Le commerce international et les échanges commerciaux constituent des piliers fondamentaux du développement économique. Ils ouvrent les portes des marchés mondiaux aux nations, permettant une diversification des sources de revenus, l'acquisition de biens et de services indispensables, et la stimulation de la croissance économique. En élargissant les horizons économiques, le commerce international favorise la prospérité, génère des emplois et stimule l'innovation. Il sert de catalyseur pour l'intégration économique et l'amélioration des niveaux de vie à travers le monde.

Les infrastructures portuaires jouent un rôle crucial dans cette dynamique. Elles assurent la fluidité et l'efficacité des opérations de transport maritime, depuis le chargement et le déchargement des marchandises jusqu'à leur stockage et distribution. Des ports bien équipés et technologiquement avancés réduisent les coûts de transport, minimisent les temps de transit et augmentent la compétitivité des exportations. En outre, ces infrastructures attirent les investissements, tant nationaux qu'internationaux, créant ainsi un environnement propice à la croissance économique soutenue.

Dans le contexte de l'Afrique de l'Ouest et du Maroc, les ports occupent une position stratégique en soutenant activement le commerce régional et international. Les ports marocains, tels que Tanger Med, se sont transformés en hubs logistiques majeurs, connectant le Maroc à de nombreux pays de l'Afrique de l'Ouest. Cette interconnexion favorise les échanges commerciaux, renforce les relations économiques et stimule la coopération entre les régions.

Cependant, il est important de souligner que les infrastructures portuaires des pays membres de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) demeurent souvent sous-développées. Cette insuffisance limite leur capacité à soutenir efficacement le commerce maritime et à répondre aux besoins logistiques croissants de la région. Les ports de la CEDEAO manquent souvent d'équipements modernes, de capacités de stockage suffisantes et de systèmes de gestion performants. Ces lacunes entraînent des délais de traitement prolongés, des coûts logistiques élevés et une compétitivité réduite des produits ouest-africains sur le marché mondial.

Pour accroître davantage les échanges commerciaux et renforcer les relations économiques entre le Maroc et la CEDEAO, il est impératif de développer les infrastructures portuaires, compte tenu de leur rôle crucial dans le renforcement du commerce. Ces efforts permettront non seulement de soutenir la croissance économique régionale, mais aussi de positionner le Maroc et les pays de la CEDEAO comme des acteurs clés du commerce international, capables de répondre aux exigences du marché globalisé et d'attirer des investissements de qualité.



C'est dans ce cadre que s'inscrit cet article, il s'agit de savoir Comment la performance des ports en espace CEDEAO et au Maroc influence-t-elle l'évolution du trafic maritime et l'interconnexion des ports sur le marché international ? Quels sont les leviers stratégiques et les initiatives nécessaires pour développer les infrastructures maritimes afin de renforcer les relations commerciales entre le Maroc et les pays de la CEDEAO ?

L'objectif de cet article est d'analyser la performance des ports en Afrique de l'Ouest et au Maroc, en mettant en lumière l'évolution du trafic maritime et le degré d'interconnexion des ports avec le marché international. Il vise également à identifier et proposer des leviers stratégiques pour le développement des infrastructures maritimes, afin de renforcer les relations commerciales et économiques Maroc-CEDEAO.

Dans le but de répondre à notre problématique, cet article se propose d'abord de présenter une analyse détaillée des principaux ports de la région ouest-africaine, en évaluant l'efficacité de ces infrastructures portuaires ainsi que l'évolution des flux maritimes pour chaque pays membre de la CEDEAO et du Maroc. La seconde partie de l'article se concentrera sur la connectivité maritime de la côte ouest-africaine et du Maroc avec les réseaux mondiaux. Elle explorera également les leviers stratégiques nécessaires pour surmonter les défis actuels et renforcer les infrastructures portuaires, dans le but ultime de développer et d'intensifier les échanges commerciaux entre le Maroc et les pays de la CEDEAO.

I. Ports de l'Afrique de l'Ouest : Analyse de l'Efficacité et de l'Évolution du Trafic Maritime

Le transport maritime en Afrique de l'Ouest joue un rôle crucial dans le développement économique de la région, en facilitant les échanges commerciaux et l'accès aux marchés internationaux pour les pays côtiers et enclavés. Les ports tels qu'Abidjan en Côte d'Ivoire et Cotonou au Bénin sont des hubs essentiels qui relient l'Afrique de l'Ouest au commerce mondial, soutenant ainsi la croissance économique et l'intégration régionale. La modernisation de ces infrastructures portuaires est centrale pour améliorer l'efficacité du transport maritime et répondre à la demande croissante de services logistiques dans la région.

1. Présentation des ports de la côte ouest-africaine (COA)

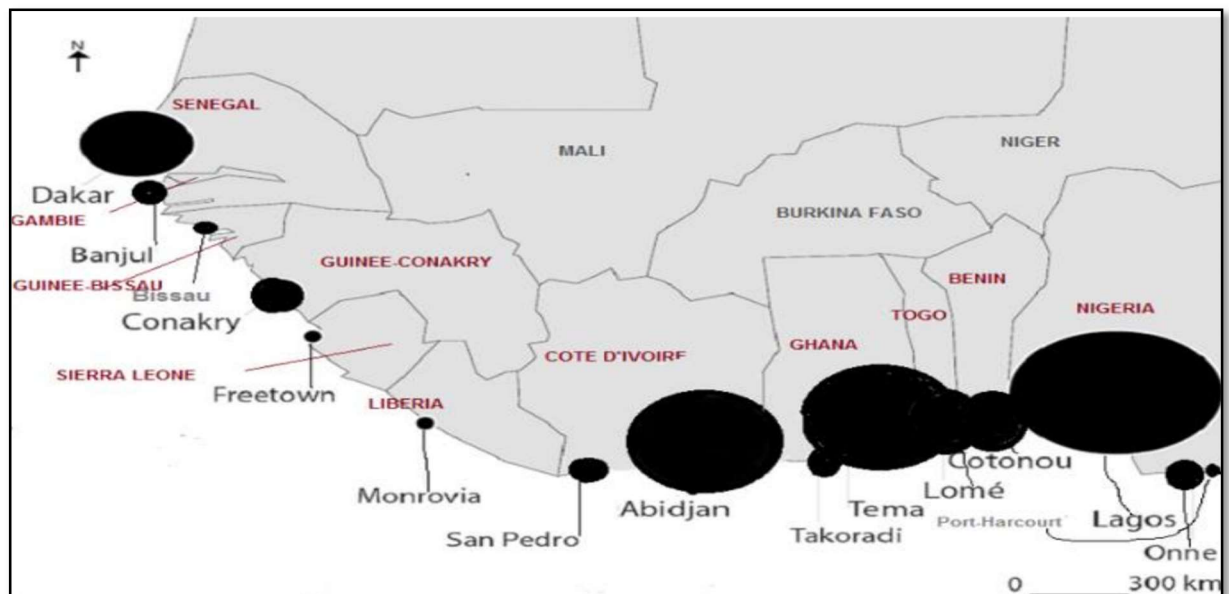
La côte ouest-africaine (COA) ou façade maritime ouest-africaine correspond à la façade maritime des pays membres de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). La CEDEAO comprend 15 pays, dont 11 pays côtiers s'étendant du Sénégal au Nigéria, un pays insulaire le Cap-Vert, et trois pays sans littoral : Mali, Burkina Faso, et Niger. Cette région, avec une côte de 3 000 km, abrite 15 ports commerciaux majeurs offrant des liaisons maritimes régulières avec le monde entier, jouant un rôle vital dans le commerce et

l'économie de la région. Ces ports servent de points d'entrée clés pour le commerce international, renforçant l'intégration économique et la connectivité de l'Afrique de l'Ouest avec l'économie globale¹.

L'analyse de l'efficacité des ports en Afrique en se basant sur différents indicateurs montre qu'ils sont moins compétitifs en termes de charges et autres coûts de transaction. En effet, ils sont en deçà des meilleures pratiques mondiales quel que soit l'indicateur choisi. Ces inefficacités expliquent pourquoi aucun port de la région ne figure parmi les 70 plus grands mondialement².

Les infrastructures portuaires d'Afrique de l'Ouest sont confrontées à des défis significatifs qui entravent leur efficacité et leur compétitivité sur le plan international. Parmi les problèmes majeurs, on note des coûts de transaction considérablement élevés et des retards dans les opérations de manutention qui dépassent largement les standards internationaux. En effet, la durée de séjour moyenne d'un conteneur dans les ports de cette région oscille entre 11 et 30 jours, ce qui représente en moyenne environ deux semaines. Cette durée est nettement supérieure à la norme internationale qui préconise un maximum de 7 jours pour la manutention d'un conteneur. Cette situation met en évidence un manque d'efficacité notable par rapport aux normes globales.

Figure 1 : représentation schématique des ports de l'Afrique de l'ouest



Source : Debrie (2012) et Kakou (2017)³.

¹ KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Economie et de Gestion, pp : 421.

² Classement de la banque mondiale des meilleurs ports au monde.

³ KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Economie et de Gestion, pp : 422.



En faisant une comparaison régionale, il apparaît que les ports en Afrique australe affichent une performance nettement meilleure, avec un temps de séjour des conteneurs variant entre 4 et 8 jours. Cette durée est plus conforme aux attentes internationales et reflète une gestion plus efficace des opérations portuaires. De même, en Afrique de l'Est, bien que la variabilité soit plus grande, le temps de séjour des conteneurs s'étend de 5 à 28 jours, indiquant une hétérogénéité dans les performances portuaires au sein de la même région. Ces retards pourraient être attribués aux processus administratifs et de traitement prolongés, ainsi qu'à une gestion inadéquate dans les zones portuaires surchargées, plutôt qu'à une insuffisance fondamentale de capacité dans les zones de chargement et de déchargement des quais, ce qui engendrent des coûts supplémentaires élevés. Selon une évaluation effectuée par la Banque mondiale en 2010, il a été constaté qu'en 2006, chaque jour de présence additionnel dans un port représentait un coût supplémentaire dépassant les 35 000 dollars pour un navire ayant une capacité de 2 200 unités d'équivalent vingt pieds (EVP)⁴. Ce coût augmente de manière proportionnelle pour les navires de plus grande taille.

Tableau 1 : Comparaison de l'efficacité des ports en d'Afrique

Indicateur	Afrique de l'Est	Afrique australe	Afrique de l'Ouest	Reste du monde
Performance				
Temps de séjour d'un conteneur (jours)	5-28	4-8	11-30	<7
Durée de rotation des camions (heures)	4-24	2-12	6-24	1
Productivité des terminaux à quai (conteneurs par heure)	8-20	8-22	7-20	20-30
Productivité des terminaux à quai (tonnes par heure)	8-25	10-25	7-15	>30
Frais				
Traitement de conteneurs (rendus sortie de port), dollars par EVP	135-275	110-243	100-320	80-150
Fret général (sur quai par tonne métrique), dollars par tonne	6-15	11-15	8-15	7-9

Source : Ranganathan et Foster (2011)⁵.

Pour les frais de traitement des conteneurs, Les coûts en Afrique de l'Ouest sont significativement plus élevés (100–320 dollars par EVP) que le reste du monde (80–150 dollars par EVP), ce qui pourrait refléter des inefficacités opérationnelles ou des coûts de main-d'œuvre plus élevés.

Ces différences régionales soulignent l'urgence et l'importance pour les ports d'Afrique de l'Ouest d'adopter des mesures d'amélioration pour réduire les temps

⁴ Les infrastructures régionales en Afrique de l'Ouest : Etat des lieux, enjeux et impact sur la zone de libre-échange, commission économique pour Afrique des nations unies 2017, page 35.

⁵ ECOWAS's Infrastructure : A Regional Perspective. World Bank Policy Research Working Paper, n°5899. Washington, D. C. : Banque mondiale, Ranganathan, Rupa, et Vivien Foster (2011).



de séjour des conteneurs. Une telle initiative permettrait non seulement de se rapprocher des normes internationales mais aussi d'accroître la compétitivité des ports de la région. L'optimisation des processus de manutention et la réduction des coûts de transaction sont cruciales pour atteindre cet objectif et pour assurer une intégration plus efficace dans la chaîne logistique mondiale.

2. Evolution du trafic maritime par pays de la zone CEDEAO⁶

L'analyse de la répartition par pays membre de la CEDEAO du trafic maritime de 2010 à 2015 Le Maroc et le Nigéria se distinguent par leur importance dans le trafic maritime total des pays situés le long du littoral atlantique ouest-africain, entre le Maroc et le Nigéria. Entre 2011 et 2016, le trafic maritime de chacun de ces deux pays a atteint en moyenne 78 millions de tonnes (MT), dont une majorité constituée de trafic d'importation, représentant entre 62 % et 64 %. Ensemble, ces deux pays contribuent à 64 % du trafic maritime total de cette région.

La côte d'Ivoire affiche également une tendance à la hausse significative, suggérant une croissance continue de son activité portuaire. Le Ghana, le Sénégal, le Togo et le Bénin sont des acteurs significatifs dans le domaine du trafic maritime au sein de la région de la CEDEAO avec des volumes de trafic annuels compris entre 5 et 25 millions de tonnes (MT). Une caractéristique remarquable de leur activité portuaire est le niveau élevé de trafic en transit qu'ils traitent. Ce trafic en transit est essentiel, car il inclut les marchandises destinées à être réacheminées vers d'autres pays de l'intérieur du continent, souvent dépourvus d'accès direct à la mer, ce qui dénote l'importance stratégique de ces ports côtiers comme points d'entrée vers des marchés régionaux plus larges.

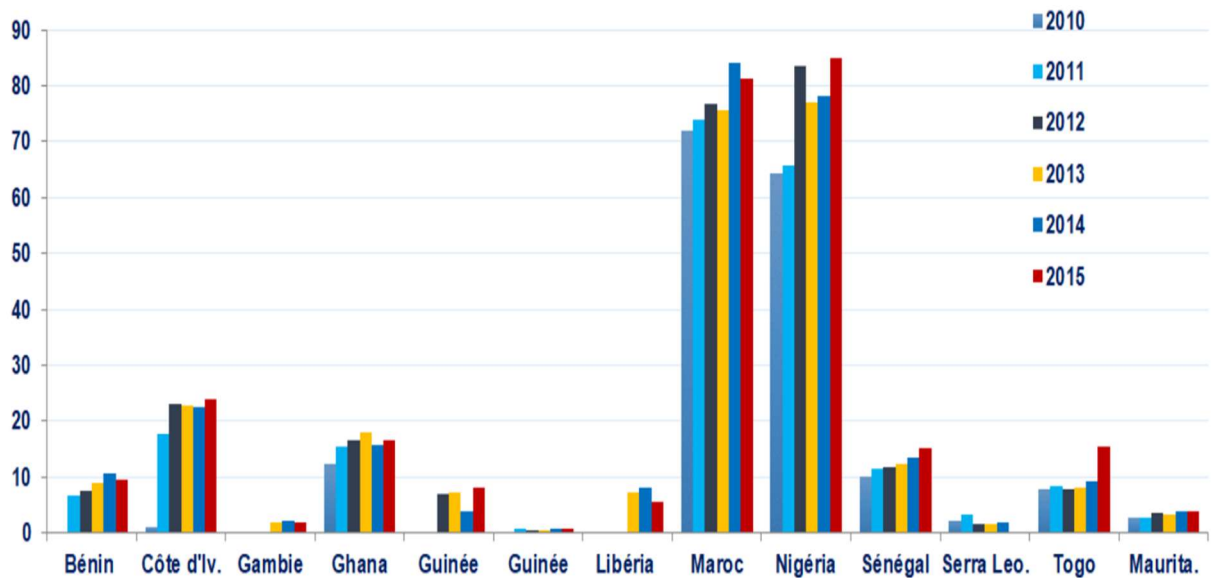
Particulièrement notable, le Bénin se distingue en tant que premier hub de transit de la région, avec un tonnage en transit qui atteint 5,5 millions de tonnes, représentant ainsi 63% du volume total de son trafic maritime sur la période de 2011 à 2015, soulignant également son rôle en tant que plateforme de transit importante pour la région. Le Togo suit avec 2,7 millions de tonnes, ce qui équivaut à 28% de son trafic maritime et le Sénégal, avec 1,9 million de tonnes de marchandises en transit représentant 15% de son trafic.

La Guinée, la Guinée-Bissau, la Libéria et la Sierra Leone montrent des niveaux de trafic relativement faibles en comparaison avec les leaders de la région, dont le trafic moyen est inférieur à 5 millions de tonnes sur la période 2011-2015, et leur part totale est de 7%. Cela pourrait refléter des capacités portuaires moins développées ou des économies moins orientées vers le commerce maritime.

⁶ Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria -, Bouchra EL GUEROUANI, DEFA Policy Africa 2020.



Figure 2 : Evolution du trafic maritime pour les pays de la côte ouest-africaine (en MT)



Source : *Elaboration DEPF, Données des autorités portuaires des pays*⁷

Globalement, l'évolution du trafic maritime durant la période 2010 - 2015 suggère une dynamique variée au sein de la CEDEAO, avec certains pays affichant une croissance robuste et d'autres maintenant un profil plus constant ce qui met en lumière la nécessité pour ces pays de continuer à améliorer leurs infrastructures portuaires, de simplifier les procédures douanières et de renforcer la coopération régionale pour faciliter le transit des marchandises. Cela comprend l'investissement dans des technologies modernes, l'amélioration des réseaux routiers et ferroviaires reliant les ports aux pays enclavés, et l'harmonisation des politiques douanières pour accélérer le passage des frontières, afin de stimuler davantage le commerce et la croissance économique dans toute la région. Cela pourrait indiquer des différences dans les politiques d'investissement en infrastructure, les réformes douanières et portuaires, ainsi que dans la stabilité économique et politique.

La structure du conditionnement des trafics maritimes du Maroc et du Nigéria présente des similitudes notables. Durant la période 2012-2016, le trafic vrac, qui inclut principalement les marchandises en vrac telles que les grains, le charbon et les minerais, domine dans les deux pays, représentant 75 % du trafic maritime au Maroc et 71 % au Nigéria.

Le trafic conteneurisé, qui concerne les marchandises transportées dans des conteneurs standardisés, constitue 16 % du trafic maritime au Maroc et 14 % au Nigéria. En ce qui concerne les marchandises générales, qui incluent les biens

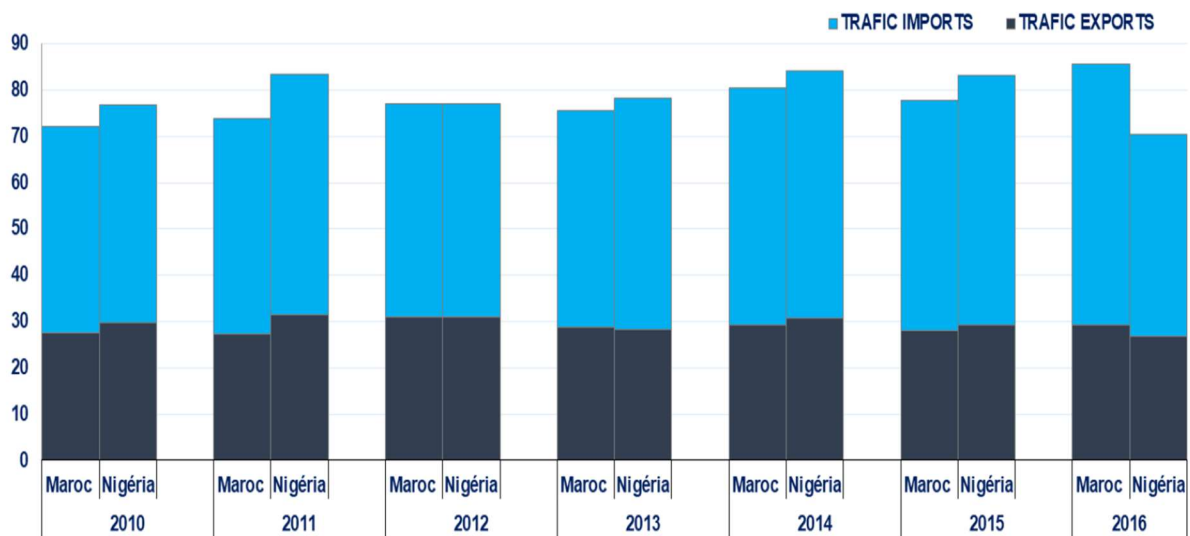
⁷ Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria -, Bouchra EL GUEROUANI, DEFA Policy Africa 2020, PP 8.



divers non conteneurisés, leurs parts respectives sont de 14 % au Maroc et 11 % au Nigéria.

Cependant, une différence significative apparaît dans la composition du trafic vraquier entre les deux pays. Au Nigéria, 82 % du trafic vraquier est constitué de vrac liquide, comme le pétrole et les produits chimiques liquides, tandis qu'au Maroc, cette catégorie ne représente que 34 %. Cela souligne l'importance du secteur pétrolier dans l'économie nigériane, en contraste avec une diversité plus grande des types de vrac au Maroc.

Figure 3 : Evolution du trafic maritime du Maroc et du Nigéria par type⁸ (en millions de tonnes)⁹



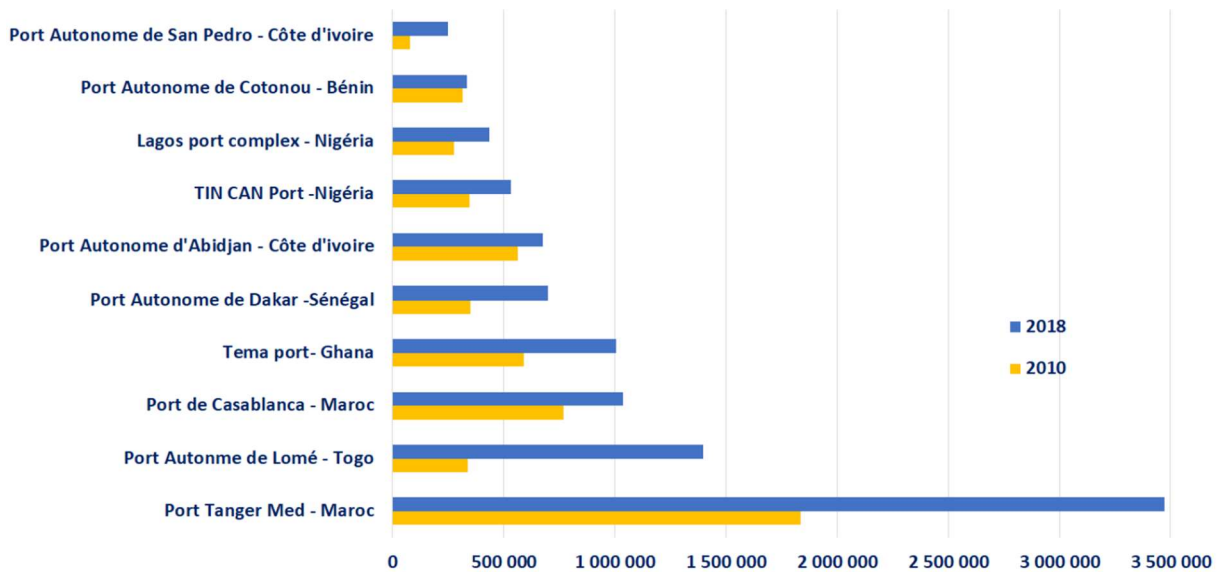
Source : *Elaboration DEPF, Données Agence Nationale des Ports du Maroc (ANP) et Nigerian Port Authority du Nigéria (NPA)*

Au cours des récentes années, la région de l'Afrique de l'Ouest a connu un changement notable avec l'adoption croissante de la conteneurisation, s'alignant ainsi sur les méthodes prédominantes du commerce international qui privilégient l'utilisation des conteneurs. Dans cette mouvance, les ports de la région ont subi des métamorphoses significatives pour intégrer des terminaux conçus spécifiquement pour le traitement de conteneurs. Cette évolution s'est largement appuyée sur l'attribution de concessions à des entités étrangères, qui ont apporté l'expertise et l'investissement nécessaires à la modernisation des installations portuaires.

⁸ Hors transbordement pour le Maroc, et hors pétrole brut pour le Nigéria.

⁹ Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria -, Bouchra EL GUEROUANI, DEFA Policy Africa 2020, PP 9.

Figure 4 : Evolution du débit portuaire des principaux ports à conteneurs de la zone CEDEAO et du Maroc



Source : *Elaboration DEPF, Données de la CNUCED*¹⁰

L'analyse de la croissance du débit portuaire des principaux ports à conteneurs de la région de la CEDEAO et du Maroc, comparant les années 2010 et 2018¹¹, fait ressortir que le port marocain Tanger Med est de loin le plus performant de la région, indiquant une expansion majeure ou des améliorations dans ses opérations et ses capacités entre ces années. En 2018, le port a atteint un volume impressionnant de 3,47 millions d'unités d'équivalent vingt pieds (EVP), dépassant même sa capacité nominale initialement prévue de 3 millions d'EVP. Ce volume représente un tonnage total de 51,3 millions de tonnes, parmi lesquelles 73% étaient attribuables au trafic de transbordement, démontrant ainsi l'importance de Tanger Med comme un pivot central dans le réseau de distribution maritime global.

Cette performance de 2018 marque une progression remarquable par rapport à 2010, où le port avait géré 1,8 million d'EVP, correspondant à 27 millions de tonnes, avec un pourcentage encore plus élevé de trafic de transbordement (82,5%). Cette évolution reflète non seulement une augmentation de la capacité physique du port mais aussi une amélioration de son efficacité opérationnelle et de sa capacité à attirer et à gérer un volume croissant de trafic maritime.

Cette performance confirme la vision stratégique du Maroc en investissant dans des infrastructures portuaires de pointe, visant à renforcer sa position comme un hub logistique majeur entre l'Europe, l'Afrique et les autres continents. Tanger Med sert donc non seulement les besoins du commerce marocain mais agit aussi

¹⁰ Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria -, Bouchra EL GUEROUANI, DEFA Policy Africa 2020, PP 10.

¹¹ Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria -, Bouchra EL GUEROUANI, DEFA Policy Africa 2020



comme une plateforme incontournable pour le trafic international, notamment pour les activités de transbordement qui relient diverses routes maritimes internationales.

Le port de Lomé au Togo occupe la deuxième position en termes de performance dans la région. Il a connu une augmentation substantielle de son activité, passant d'environ 340 000 unités d'équivalent vingt pieds (EVP) en 2010 à 1,4 million d'EVP en 2018. Cette progression, représentant une hausse de plus de 311%, positionne le port de Lomé en leader parmi les ports à conteneurs de l'Afrique de l'Ouest.

Cette ascension s'explique par les investissements considérables et les efforts soutenus entrepris par l'Autorité Portuaire de Lomé. Durant la dernière décennie, un programme ambitieux a été mis en œuvre, centré sur la rénovation des infrastructures existantes et l'agrandissement des capacités du port. L'objectif de ces améliorations était de transformer le port de Lomé en un hub central pour le réseau de distribution en Afrique de l'Ouest et en faire la principale plateforme de transbordement de la région.

La configuration du port de Lomé inclut deux terminaux à conteneurs. Le premier, connu sous le nom de Togo Terminal, est le fruit d'une collaboration entre le gouvernement togolais et le groupe Bolloré, reflétant un partenariat public-privé réussi. Le deuxième terminal est le Lomé Container Terminal (LCT), souvent considéré comme un port privé, qui a été inauguré en décembre 2014. Il bénéficie d'un quai s'étendant sur 1050 mètres¹², ce qui augmente significativement sa capacité d'accueil et de traitement des navires de grande envergure.

Après Tanger Med, le port de Casablanca se positionne comme le second port le plus important du Maroc et se classe troisième dans la région en termes de trafic de conteneurs. En 2018, il a atteint et dépassé le seuil symbolique de 1 million d'unités d'équivalent vingt pieds (EVP), avec précisément 1,04 million d'EVP traités. Cela représente plus de 10 millions de tonnes de marchandises, constituant ainsi 33% de l'ensemble du trafic portuaire de Casablanca.

Quant au port de Tema au Ghana, il occupe la quatrième place dans la région pour le trafic de conteneurs. Il a enregistré une performance notable en 2018, atteignant également le cap de 1 million d'EVP. Cette performance est d'autant plus significative lorsque l'on considère l'augmentation depuis 2010, où le port avait géré 590 000 conteneurs, démontrant ainsi une croissance soutenue sur la période.

¹² Ces projets concernent : i) L'extension du quai minéralier ; ii) La délocalisation des parks de vente de véhicules ; iii) La construction du chemin de fer ; iv) la construction d'un port sec à l'intérieur du pays et la réalisation d'une liaison ferroviaire en vue de rapprocher davantage les marchandises des opérateurs économiques des pays du Sahel.



Le port de Lagos, qui était auparavant le principal port de l'Afrique de l'Ouest, a vu son statut de leader régional dépassé par le port de Lomé en 2017. Ainsi, le port de Lagos a reculé à la deuxième position parmi les ports ouest-africains et se trouve au troisième rang sur l'ensemble de la côte atlantique de l'Afrique, du Maroc au Nigeria. Le volume de conteneurs traités au port de Lagos a connu des fluctuations significatives, passant de 1,35 million d'unités d'équivalent vingt pieds (EVP) en 2011 à un pic de 1,6 million d'EVP en 2014, avant de diminuer considérablement pour atteindre 1,05 million d'EVP en 2017¹³.

En résumé, l'analyse de l'évolution du trafic portuaire dans cette région révèle une tendance vers une modernisation accrue et une conteneurisation alignée sur les standards mondiaux. La capacité à s'adapter et à évoluer dans ce contexte dynamique sera déterminante pour le succès futur des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Maroc, dans leur quête pour devenir des hubs maritimes de premier plan à l'échelle internationale.

II. Connectivité maritime et leviers de renforcement des relations commerciales Maroc - CEDEAO

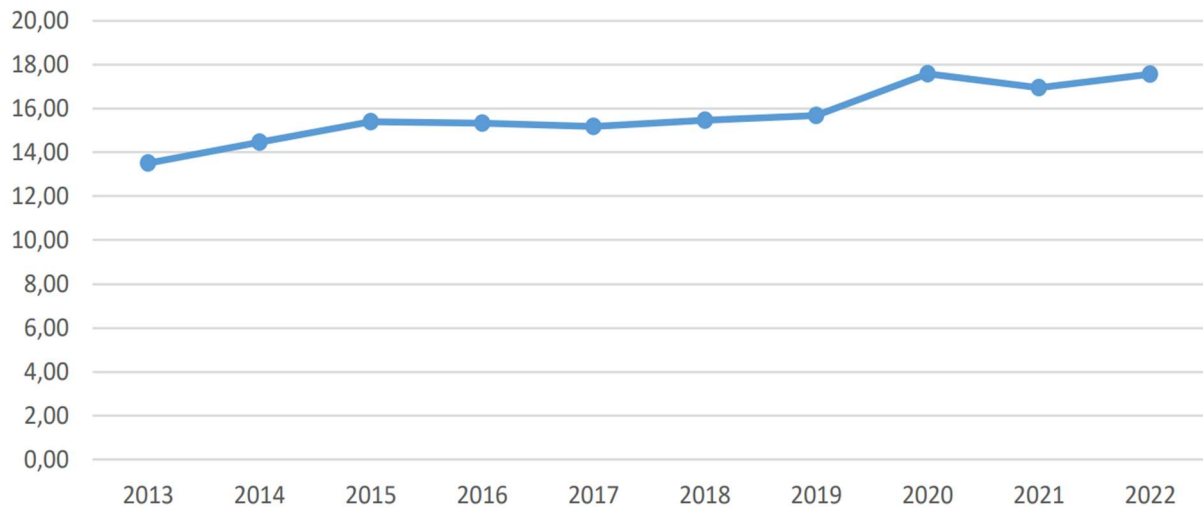
1. La connectivité maritime de La côte ouest-africaine

L'indice de connectivité des services de ligne de transport maritime, connu sous le nom de Liner Shipping Connectivity Index (LSCI) est un indicateur développé par la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) qui mesure la connectivité des pays aux réseaux mondiaux de transport maritime. Cet indice prend en compte plusieurs composantes, telles que le nombre et la capacité des navires, le nombre d'opérateurs de services de transport maritime, ainsi que la taille maximale des navires qui peuvent accoster dans les ports d'un pays.

¹³ Etant donné l'hétérogénéité des données relatives au port de Lagos et des différences entre les sources nationales et les sites et rapports internationaux (CNUCED, et autres), le graphique opte pour les données du cabinet maritime Dynamar, publiées dans le rapport « West Africa Container Trades (2018) » et cité par l'agence Ecofin- et qui entend vraisemblablement par le port de Lagos tous les ports du Nigéria. Dans le graphique, une distinction est faite entre les principaux ports à conteneurs du Nigéria à savoir Lagos Port complex et TIN CAN port, en se basant sur les données et les informations du Nigerian Ports Authority publiées Handbook 2018/19



Figure 5 : Evolution de l'Indice de Connectivité LSCI de la COA sur une période de 10 ans (2013 à 2022)



Source : Base de données UNCTADSTAT sur le transport maritime, CNUCED¹⁴.

Durant la période 2013 – 2022¹⁵, l'Indice de Connectivité LSCI pour la Communauté de l'Afrique de l'Ouest (COA) a passé de 13,52 à 17,57, ce qui représente une augmentation de 23,05%. Cela indique une amélioration notable dans la capacité de la région à s'intégrer dans le réseau mondial de lignes de transport maritime régulières.

L'analyse de la trajectoire de l'indice sur la période indique une croissance relativement stable, sans fluctuations majeures, ce qui peut suggérer une progression constante sans perturbations majeures ou changements abrupts dans les politiques ou les infrastructures qui pourraient affecter la connectivité maritime. La tendance générale est ascendante, ce qui est positif pour la région, reflétant des efforts continus pour améliorer les liaisons maritimes.

La moyenne de l'indice de connectivité sur la décennie est de 15,52, ce qui sert de référence pour évaluer les performances annuelles par rapport à cette moyenne. Les années postérieures à 2013 montrent que l'indice a progressivement augmenté, dépassant cette moyenne à partir de 2017 et maintenant un niveau au-dessus de celle-ci jusqu'en 2022. Cela peut être interprété comme le résultat d'investissements soutenus et de réformes dans le secteur maritime, qui ont amélioré l'accès aux marchés internationaux pour les pays de cette communauté.

L'analyse de l'indice de connectivité LSCI pour la Communauté de l'Afrique de l'Ouest révèle une disparité notable entre les pays membres en termes de

¹⁴ KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Économie et de Gestion, pp : 423.

¹⁵ KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Économie et de Gestion, pp : 422.



connectivité maritime au réseau mondial de lignes régulières. Pour l'année 2022, le Ghana et le Togo se détachent en tête avec des indices de connectivité respectivement de 37,28 et 36,82, illustrant leur intégration supérieure dans les réseaux de transport maritime global et leur rôle en tant que principaux hubs maritimes de la région. L'amélioration significative de la performance maritime du Togo est largement attribuée à la stratégie mise en place par le Plan National de Développement 2018-2022. Celui-ci repose sur plusieurs axes stratégiques, dont le principal vise à établir un hub logistique d'excellence et un centre d'affaires de référence dans la sous-région.

Cela s'incarne par « la capitalisation sur la modernisation récente des infrastructures portuaires en tirant plus de valeur ajoutée en matière de services offerts afin d'en faire le port le plus efficace de la sous-région en optimisant ses opérations ; renforcer son rôle comme port de transbordement de la sous-région et première source d'approvisionnement de l'hinterland et des pays voisins en améliorant la connectivité ; et le préparer pour une croissance saine et soutenable en améliorant l'efficacité de sa gestion. Par ailleurs, le gouvernement entend développer également des ports secs multimodaux »¹⁶. La Côte d'Ivoire, le Nigeria et le Bénin suivent avec des indices de connectivité substantiels qui dépassent la barre des 20 points, ce qui indique qu'ils ont des capacités maritimes et des infrastructures portuaires relativement développées, facilitant ainsi des échanges commerciaux conséquents avec le reste du monde.

En revanche, des pays tels que la Guinée-Bissau, la Gambie et le Libéria présentent des indices de connectivité marqués par des scores inférieurs à 6, ce qui dénote une connectivité très limitée. Cette faible intégration pourrait être due à des infrastructures portuaires moins développées, une taille de flotte réduite, et un accès moindre aux routes maritimes internationales.

Tableau 2 : La connectivité LSCI des pays de la COA, classement basé sur une période de 10 ans

Pays	Indice de connectivité LSCI			
	2006 (Année de base)	2021	2022	Moyenne 2013-2022
LSCI > 30				
Togo	12,75	36,37	36,82	29,23
Ghana	16,16	38,23	37,26	26,65

¹⁶ République togolaise « Plan National de Développement (PND) 2018-2022 », Août 2018.



LSCI >20				
Nigéria	15,95	21,7	23,72	21,81
Côte d'Ivoire	16,31	20,25	23,81	21,77
Bénin	11,01	20,42	21,78	17,94
LSCI >20				
Sénégal	14,46	17,25	17,83	16,34
LSCI < 10				
Guinée	9,18	8,42	9,2	10,08
Sierra Leone	4,5	6,75	7,11	8,21
Libéria	4,47	6,56	5,99	6,94
Gambie	4,16	5,92	5,21	7,10
Guinée Bissau	4,44	4,47	4,56	4,71
Moyenne LSCI	10,31	16,94	17,57	15,53

Source : *Base de données UNCTADSTAT sur le transport maritime, CNUCED*¹⁷

En termes de regroupement, on identifie trois catégories distinctes de pays selon leur niveau de connectivité. Premièrement, le Ghana et le Togo forment un groupe de premier plan avec une connectivité supérieure à 30. Ensuite, un deuxième groupe intermédiaire comprenant la Côte d'Ivoire, le Bénin et le Nigeria, tous caractérisés par une connectivité supérieure à 20. Enfin, le troisième groupe inclut les pays les moins connectés de la région tels que la Guinée, la Gambie, la Sierra Leone, le Libéria et la Guinée-Bissau, avec des indices inférieurs à 10.

Le Sénégal occupe une position unique avec une connectivité qui se situe entre les deux derniers groupes, ayant un indice supérieur à 10 mais inférieur à 20, ce

¹⁷ KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Economie et de Gestion, pp : 423.



qui pourrait indiquer une situation de transition ou un potentiel de développement à exploiter pour améliorer sa connectivité maritime.

Cette analyse souligne l'importance de la connectivité maritime pour l'intégration économique et le développement des pays de la COA, et elle met en évidence la nécessité pour les pays moins connectés d'investir dans l'amélioration de leurs infrastructures et de leur logistique portuaire pour mieux se connecter aux marchés mondiaux et favoriser la croissance économique.

Ce classement révèle une intéressante divergence entre le poids économique des pays, mesuré en termes de produit intérieur brut (PIB), et leur niveau de connectivité aux réseaux de transport maritime mondial. Il est remarquable de constater que le Nigeria, malgré son économie imposante, la plus importante d'Afrique en termes de PIB, affiche une connectivité maritime inférieure à celle de pays comme le Togo, le Ghana et la Côte d'Ivoire en 2022. Cette situation peut s'expliquer par plusieurs facteurs qui ne sont pas directement liés à la taille de l'économie d'un pays.

Le classement économique de la région montre le Nigeria en tête, suivi du Ghana, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et de la Guinée (voir section 1 de la première partie). Cependant, la connectivité maritime ne suit pas ce classement économique. Le Togo, dont l'économie est bien plus petite comparée à celle du Nigeria, se classe en tant que nation la mieux connectée de l'Afrique de l'Ouest après le Ghana, pourtant le Nigeria compte 4 ports de commerce, le Togo n'en compte qu'un seul. Cela suggère que la connectivité maritime est moins une question de taille économique que de stratégie de développement portuaire, d'investissement en infrastructure et de politiques commerciales.

Le Togo a récemment réalisé des investissements significatifs dans son unique port commercial, ce qui a grandement amélioré sa connectivité maritime. En revanche, malgré ses quatre ports commerciaux, le Nigeria pourrait être confronté à des défis en termes d'efficacité opérationnelle, de bureaucratie ou de contraintes infrastructurelles qui empêchent ses ports d'atteindre leur plein potentiel de connectivité.

Ainsi, la connectivité maritime dépend de la qualité, de l'efficacité et de la modernisation des infrastructures portuaires, ainsi que de la capacité à intégrer efficacement les réseaux de transport maritime globaux. Cela implique des investissements dans la technologie portuaire, la formation du personnel, les services logistiques et les liaisons avec l'hinterland, ainsi que des politiques favorables au commerce international. En développant ces aspects, même une économie plus petite peut surpasser des économies plus grandes en termes de connectivité maritime, comme l'illustre l'exemple du Togo par rapport au Nigeria.

Pour le Maroc, Le Maroc a accompli des progrès significatifs dans le développement de sa connectivité maritime. Actuellement, il se classe deuxième à l'échelle du continent africain, juste après l'Égypte, avec un score de 58 (en



comparaison, la Chine obtient un score de 152). Au niveau mondial, le Maroc occupe la 22ème place, alors qu'il était 81ème en 2006.

Cette performance remarquable résulte des investissements importants réalisés au cours des vingt dernières années, dont l'exemple le plus notable est la mise en service du port Tanger Med I en 2007. Cette infrastructure a été un facteur clé dans l'amélioration de la connectivité maritime du pays. La position du Maroc devrait encore s'améliorer avec l'ouverture de Tanger Med II en 2019. Ce nouveau développement a renforcé la position du complexe portuaire Tanger Med en tant que hub logistique mondial, désormais connecté à 186 ports dans 77 pays.

2. Leviers Stratégiques pour Renforcer les Infrastructures Portuaires et Intensifier le Commerce Maroc-CEDEAO

Toute réflexion sur l'intégration d'une économie émergente dans le commerce international renvoie inévitablement au transport maritime, étant donné que 90 % des échanges commerciaux des pays en développement empruntent cette voie. Les pays africains sont bien conscients de la nécessité de développer le transport maritime pour appuyer et accompagner le processus de transformation de leurs économies, et pour améliorer leur positionnement dans les chaînes de valeur mondiales. L'étude du transport maritime de la région CEDEAO a mis en évidence le retard à rattraper en termes de performance maritime et portuaire dans la région, comme en témoignent notamment la forte concentration du trafic maritime sur un nombre réduit de pays, la participation limitée à l'offre maritime mondiale et la prédominance du trafic en vrac dans le trafic global.

Pour relever les défis qui se posent aux pays africains riverains de l'Atlantique, plusieurs leviers stratégiques ont été identifiés. Ces leviers, de portée globale et stratégique, peuvent dynamiser l'intégration régionale, laquelle est cruciale pour la transformation structurelle de l'Afrique :

- **Renforcement de la coopération portuaire et maritime**

La coopération portuaire et maritime en Afrique de l'Ouest est un levier essentiel pour dynamiser le développement économique et améliorer l'efficacité des infrastructures. Cette coopération repose sur la mutualisation des moyens humains et techniques à travers le partage des connaissances, de l'expertise, et des infrastructures, offrant ainsi des avantages significatifs à l'ensemble des pays de la région.

La mutualisation des ressources humaines et techniques permet de maximiser l'utilisation des compétences disponibles dans la région. Par exemple, les experts en logistique portuaire et en gestion de la chaîne d'approvisionnement peuvent être déployés à travers différents ports pour partager les meilleures pratiques et former le personnel local. Des programmes de formation régionaux peuvent être mis en place pour améliorer les compétences en gestion portuaire, sécurité maritime, et technologies de l'information. Cette approche permet non seulement



de renforcer les capacités locales, mais aussi de créer un réseau de professionnels hautement qualifiés qui peuvent collaborer efficacement.

Le partage des connaissances et de l'expertise est un autre aspect crucial de la coopération portuaire. Les pays de la région peuvent organiser des ateliers, des séminaires, et des conférences pour échanger des idées et des innovations. Par exemple, le Maroc, avec son expérience dans le développement de plateformes de transbordement comme Tanger Med, peut offrir des conseils et des formations aux autres pays sur la gestion efficace des hubs logistiques. De même, la Côte d'Ivoire peut partager son expertise en matière de sécurité maritime, contribuant à élever les standards de sécurité dans toute la région.

Le développement d'infrastructures partagées, comme les plateformes de transbordement, peut également bénéficier à tous les pays de la région. Ces plateformes permettent de consolider les cargaisons et de les redistribuer efficacement, réduisant ainsi les coûts de transport et améliorant la connectivité. Le Maroc et le Togo, par exemple, peuvent servir de modèles pour le développement de telles infrastructures, facilitant ainsi le commerce régional et international.

- **Digitalisation des ports**

La digitalisation des ports est devenue une priorité essentielle à l'ère de la transformation numérique, et il est crucial pour les pays de la région d'investir dans des systèmes d'information innovants. Ces systèmes permettent une gestion plus efficace et transparente des opérations portuaires, ce qui améliore la qualité des services maritimes offerts et rend les ports plus attractifs pour les investisseurs privés, même en l'absence d'infrastructures portuaires gigantesques.

La digitalisation offre également des avantages significatifs en termes de sécurité et de conformité réglementaire. Les ports peuvent mettre en place des systèmes de surveillance et de contrôle automatisés pour renforcer la sécurité maritime, détecter les activités suspectes et assurer la conformité avec les normes internationales. Par exemple, les systèmes de gestion de la sûreté portuaire peuvent intégrer des caméras de surveillance intelligentes, des capteurs et des logiciels d'analyse pour surveiller en temps réel les activités dans les zones portuaires et prévenir les menaces potentielles.

En outre, la digitalisation facilite la transparence et la collaboration entre les différentes parties prenantes du secteur maritime. Les plateformes numériques permettent aux autorités portuaires, aux compagnies maritimes, aux transitaires et aux importateurs/exportateurs de partager des informations et de coordonner leurs activités de manière plus harmonieuse. Cette transparence accrue peut améliorer la confiance des investisseurs et des partenaires commerciaux, stimulant ainsi les investissements privés et les initiatives de partenariat public-privé.



Un autre aspect important de la digitalisation des ports est l'amélioration de l'expérience client. Les systèmes d'information avancés peuvent offrir aux utilisateurs des services personnalisés et des interfaces intuitives pour effectuer des transactions, suivre leurs cargaisons et obtenir des mises à jour en temps réel sur l'état de leurs expéditions. Cette amélioration de l'expérience utilisateur peut attirer davantage de clients et renforcer la compétitivité des ports de la région.

- **Gestion efficace du trafic :**

La gestion efficace du trafic maritime est un élément crucial pour maximiser l'efficacité et la compétitivité des ports en Afrique de l'Ouest. Une stratégie prometteuse pour atteindre cet objectif est la mise en place de clusters portuaires spécialisés dans des segments spécifiques de marchandises. Cette approche favorise la complémentarité entre les différents ports de la région, permettant une distribution plus efficace du trafic maritime. En se spécialisant, chaque port peut développer une expertise particulière, améliorer ses infrastructures et services pour un type de cargaison spécifique, comme les conteneurs, les vrac secs, les vrac liquides, ou les produits pétroliers.

Par exemple, un port pourrait se concentrer sur le transbordement de conteneurs, tandis qu'un autre pourrait se spécialiser dans le traitement des produits pétroliers. Cette spécialisation permettrait de mieux utiliser les ressources disponibles, d'éviter les goulots d'étranglement et de réduire les coûts opérationnels. Les navires pourraient être dirigés vers le port le plus adapté à leur cargaison, optimisant ainsi les opérations de chargement et de déchargement. Cette spécialisation et la coopération entre les ports augmenteraient l'efficacité globale du réseau portuaire régional.

L'édification de couloirs maritimes est une autre composante essentielle pour optimiser le trafic portuaire. Ces couloirs maritimes, définis par des routes spécifiques et des horaires bien établis, peuvent améliorer la gestion du trafic en mer, réduire les temps d'attente des navires et minimiser les congestions portuaires. En augmentant l'activité de transport pour les exportations et les importations, ces couloirs permettraient de maintenir un flux constant de marchandises, ce qui est bénéfique pour les exportateurs et importateurs en termes de coûts et de délais.

De plus, la gestion efficace du trafic maritime nécessite une coordination étroite entre les autorités portuaires, les compagnies maritimes et les opérateurs logistiques. L'utilisation de technologies avancées, telles que les systèmes de gestion du trafic maritime (Vessel Traffic Management Systems, VTMS), peut jouer un rôle clé dans cette coordination. Ces systèmes permettent de surveiller et de gérer en temps réel les mouvements des navires, d'optimiser les itinéraires et de prévenir les conflits ou les embouteillages maritimes. Ils offrent également des outils de communication qui facilitent l'échange d'informations entre les différents



acteurs du secteur maritime, assurant une synchronisation optimale des opérations.

La mise en place de clusters portuaires spécialisés et de couloirs maritimes s'accompagne également de la nécessité de développer des infrastructures de soutien, telles que les centres logistiques, les zones de stockage, et les réseaux de transport terrestre et ferroviaire. Ces infrastructures permettent de relier efficacement les ports à leurs hinterlands, assurant une distribution rapide et efficace des marchandises à destination finale. Par exemple, des corridors de transport multimodal peuvent être établis pour relier les ports aux principaux centres de production et de consommation, réduisant ainsi les délais de livraison et les coûts logistiques.

- **Connectivité multimodale :**

Pour que les ports puissent pleinement jouer leur rôle en tant que leviers de développement économique et d'intégration régionale, il est crucial de développer une inter-connectivité routière et ferroviaire robuste entre les pays et leurs ports. Cette inter-connectivité permet de fluidifier le transport des marchandises, de réduire les coûts logistiques et de minimiser les délais de livraison, ce qui est essentiel pour une intégration économique réussie.

Un réseau de transport terrestre efficace, composé de routes et de voies ferrées bien entretenues et bien connectées, est indispensable pour acheminer les marchandises des ports vers les destinations intérieures et vice versa. En investissant dans la modernisation et l'expansion de ces infrastructures, les pays peuvent garantir que les produits exportés et importés transitent rapidement et efficacement. Par exemple, des corridors de transport multimodal, qui combinent les réseaux routiers et ferroviaires, peuvent être créés pour relier directement les ports aux principaux centres économiques, industriels et de consommation.

Dans chaque pays, il est également nécessaire de renforcer la connectivité multimodale des ports avec les zones logistiques, les ports secs et l'arrière-pays. Les zones logistiques, situées à proximité des ports, jouent un rôle crucial dans le regroupement, le stockage et la distribution des marchandises. En intégrant ces zones avec des infrastructures portuaires par des réseaux de transport efficaces, les opérations de chargement et de déchargement peuvent être optimisées, ce qui réduit les coûts et les délais de traitement des cargaisons.

Les ports secs, quant à eux, servent de relais intérieurs pour les ports maritimes, facilitant le transfert des marchandises entre les modes de transport maritime et terrestre. En améliorant la connectivité entre les ports secs et les ports maritimes, les pays peuvent désengorger les zones portuaires, améliorer la gestion des flux de marchandises et offrir des solutions logistiques plus flexibles et efficaces. Par exemple, des liaisons ferroviaires dédiées entre les ports maritimes et les ports secs peuvent accélérer le mouvement des marchandises et réduire la dépendance aux infrastructures routières souvent congestionnées.



L'amélioration de la connectivité multimodale est également essentielle pour maximiser l'accès aux marchés de l'arrière-pays. Les régions intérieures, souvent éloignées des côtes, dépendent des infrastructures de transport pour accéder aux marchés internationaux et pour acheminer leurs produits vers les ports pour l'exportation. En investissant dans des réseaux de transport bien connectés, les pays peuvent soutenir le développement économique des régions intérieures, réduire les disparités régionales et promouvoir une croissance économique inclusive.

Enfin, une connectivité multimodale efficace contribue à la résilience des chaînes d'approvisionnement en offrant des alternatives en cas de perturbations dans un mode de transport particulier. Par exemple, en cas de congestion routière ou de panne ferroviaire, les marchandises peuvent être redirigées via des routes alternatives sans entraîner de retards significatifs. Cette flexibilité est cruciale pour maintenir la continuité des opérations commerciales et minimiser les impacts des perturbations sur l'économie.

En conclusion, le développement des infrastructures portuaires et de transport maritime en Afrique de l'Ouest est essentiel pour soutenir le développement économique, faciliter les échanges commerciaux, et intégrer les économies locales aux marchés mondiaux. En mettant en œuvre ces stratégies, la région peut améliorer son efficacité, sa compétitivité, et promouvoir une croissance économique durable.



Conclusion

En conclusion, les infrastructures maritimes dans certains pays de la région de la CEDEAO ainsi qu'au Maroc ont connu des avancées notables au cours des dernières années. Des investissements significatifs ont été réalisés pour moderniser les ports, améliorer leur capacité et optimiser la gestion des flux maritimes. Cependant, malgré ces progrès, ces infrastructures restent confrontées à plusieurs défis majeurs. Il est crucial de continuer à relever ces défis pour maximiser l'efficacité des opérations portuaires et soutenir une croissance économique durable.

Les relations commerciales entre le Maroc et les pays de la CEDEAO ont également connu une augmentation et un renforcement considérables, traduisant une volonté commune d'approfondir les liens économiques et de favoriser l'intégration régionale. Néanmoins, ces relations demeurent en deçà de leur potentiel maximal. Pour exploiter pleinement les opportunités existantes, il est impératif de concentrer les efforts sur le développement et l'amélioration des infrastructures maritimes.

Les infrastructures portuaires jouent un rôle déterminant dans le renforcement des échanges commerciaux en offrant des solutions logistiques efficaces, en réduisant les coûts de transport et en facilitant l'accès aux marchés internationaux. Par conséquent, il est essentiel de poursuivre les investissements dans ce secteur, d'adopter des technologies avancées et de promouvoir une coopération régionale accrue. En surmontant les défis actuels et en optimisant les infrastructures maritimes, les pays de la CEDEAO et le Maroc peuvent non seulement renforcer leurs relations commerciales, mais aussi réaliser une intégration économique plus profonde et plus bénéfique pour toutes les parties impliquées.



Bibliographie :

AFD-CATRAM. (2013). Etude de marché sur les terminaux portuaires à conteneurs en Afrique de l'Ouest et du Centre (p. 241). Agence Française de Développement.

Alix, Y. (2022, octobre 30). Secteur maritime, la révolution permanente – Jeune Afrique. JeuneAfrique.com.

Brocard, M., Joly, O., & Steck, B. (1995). Les réseaux de circulation maritime. Mappemonde, 37(1), 23-28.

CNUCED, C. des N. U. pour le C. et le D. (2011). Etude sur les transports maritimes 2011 (p. 252).

CNUCED, C. des N. U. pour le C. et le D. (2019). Etude sur les transports maritimes 2019.

EL GUEROUANI bouchra, DEFA Policy Africa, Le transport maritime des marchandises dans la façade atlantique de l'Afrique – du Maroc au Nigéria, 2020.

Frémont, A. (2019). Le transport maritime depuis 1945 : Facteur clé de la mondialisation. Entreprises et histoire, 94(1), 16-29.

Harding, A., Pálsson, G., & Raballand, G. (2007). Ports et transport maritime en Afrique de l'Ouest et du Centre : Les défis à relever. Union Européenne-Banque Mondiale-Union Africaine, SSATP WP, 84.

KAKOU. A. (2024) « La connexion des ports de la côte ouest-africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED », Revue Française d'Economie et de Gestion

Office des changes, Ministère de l'économie et des finances (2017) « Maroc – CEDEAO : cadre réglementaire et évolution des échanges extérieurs, commerce et investissement ».

Patrick, A. A. B. (2019). Les entraves liées à l'acheminement des marchandises en transit des pays de l'hinterland par le port d'Abidjan. Espace Géographique et Société Marocaine, 28/29.

PND, République togolaise « Plan National de Développement (PND) 2018-2022 »

Proparco, S. P. D. (2017). Le secteur portuaire en Afrique : Plein cap sur le développement. proparco, AFD, 36p.

Rim BERAHAB (Juillet, 2016) : « Structure des échanges entre le Maroc et l'Afrique : Une analyse de la spécialisation du commerce », Policy Center, OCP.

UNCTAD, U. N. C. on T. and D. (2022). Review of Maritime Transport 2022.



Saïd DKHISSI, Mohammed Amine LEZAR, Yahia Abou El Farah, Mhamed ECHKOUNDI et Mohamed Amattat (Novembre 2012) : « les relations Maroc-Afrique : les voies d'une stratégie globale et renouvelée », Programme d'études « Compétitivité globale et positionnement du Maroc dans le système mondialisé », IRES.

WEBOGRAPHIE

- Unctadstat.org
- Banque mondiale.org
- OC.gov.ma
- Policy center.ma