

AFRICA Harbors

N° 002 • GRATUIT - FREE

LES BÂTISSEURS DE L'ÉCONOMIE PORTUAIRE AFRICAINE • THE ARCHITECTS OF AFRICA'S PORT ECONOMY



AVIS D'EXPERT

GROS PLAN SUR LE PROJET SEACOP
SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA SÉCURISATION
DES CORRIDORS

EXPERT INSIGHT - A CLOSER LOOK AT THE
SEACOP PROJECT AND ITS CONTRIBUTION TO THE
DEVELOPMENT AND SECURITY OF AFRICAN CORRIDORS



INTERVIEW STRATÉGIQUE

PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION
DES FREIGHT FORWARDER DU MAROC

STRATEGIC INTERVIEW
PRESIDENT OF THE FEDERATION OF FREIGHT
FORWARDERS OF MOROCCO



DOSSIER

DÉVELOPPEMENT ET
LA SÉCURISATION DES
CORRIDORS AFRICAINS

SPECIAL REPORT
THE DEVELOPMENT AND SECURITY OF
TRANSPORT CORRIDORS IN AFRICA



AU CŒUR DES CORRIDORS LES ACTEURS QUI CONNECTENT L'AFRIQUE

AT THE HEART OF THE CORRIDORS

THE PLAYERS WHO CONNECT AFRICA



Au cœur des transformations de la Guinée



AGL Guinée
Tour Niger - Route Nationale N°1 - Marché
Niger - Kaloum
BP : 2011 - CONAKRY - GUINEE
aglgroup.com
T. : +224 610 10 10 49 - 622 62 62 01

www.w.aglgroup.com



Magazine conçu et édité par
TOP Editions SARL
au capital de 5 000 000 F CFA

Siège de la Rédaction
M'badon, Cocody - Abidjan
01 BP 1416 ABJ 01
Tél : +2250707616051

Dépôt légal
En cours

Directeur de Publication
Franck BAYE

Directeur de la Rédaction
E.A. KOUASSI Junior

Rédacteur en Chef
SAPHOU BIVIGAT Ghyllès
Claude Junior

**Secrétaire Général
de la Rédaction**
Estelle KILOHA

Direction Artistique
Jean-Claude N'GUETTA

Photographes
Crédit photo

Pour joindre votre rédaction, envoyez-nous
un courriel à redaction@topeditions.com

Directeur Général
Franck BAYE

**Directeur Marketing et
Communication** Liadé Boubré

Régie Publicitaire
YAAB AFRICA SARL
Tel: (+225) 07 77 63 43 21

Impression
3kB Imprimerie

Tirage
2000 exemplaires

Diffusion
TOP Éditions



11



22



57



62

AFRIQUE EN MOUVEMENT AFRICA IN MOTION

6

LEADERS DE DEMAIN LEADERS OF TOMORROW

11

DECOUVERTE / DISCOVERY

14

VISION & LEADERSHIP NDEYE ROKHAYA THIAM

18

ARNAUD BOURAIMA

22

INTERVIEWS STRATEGIQUES

27

DOSSIER / FEATURE

35

L'ARCHITECTURE INVISIBLE DES CORRIDORS / THE INVISIBLE
ARCHITECTURE OF CORRIDORS

40

ERIC-FRANCKLIN TAVAREZ

44

KAKOU AHIHOUA MAURICE

46

ANALYSE DES EXPERTS / EXPERT ANALYSIS

49

PROJET SCOPE AFRICA

50

SEACOP AFRIQUE

54

DIGITALISATION

57

PORT AU FÉMININ / WOMEN IN PORT

61

DENISE BADO/BOUDA

62

INCLUSION ET AVENIR DURABLE INCLUSION & SUSTAINABLE FUTURE

67

D^r SAGBO DAMIEN AHOUANDOKOUN

68

INNOVATION & STARTUPS

71

WILFRIED DABIRE

72

SIPOITS 2026 - PORTS AFRICAINS : LA BATAILLE
DES CORRIDORS EST LANCÉE
AFRICAN PORTS: THE BATTLE FOR THE CORRIDORS HAS
BEGUN

76

LIBREVILLE, CAPITALE AFRICAINE DE L'IA
PORTUAIRE AU FÉMININ
LIBREVILLE, AFRICA'S RISING HUB FOR AI-DRIVEN PORT
GOVERNANCE

79

CERTIFICATION ISO 9001:2015

82



79



82



D^R MICHIT ROBERT

Directeur du laboratoire Européen de Décision CEFERH Grenoble
Director of the European Decision-Making Laboratory, CEFERH Grenoble

D^R DUMISANI PAMDA

Expert en gouvernance médico-légale ainsi qu'en Gouvernance, Risques et Conformité (GRC)
Recognized expert in forensic governance, with specialized expertise in Governance, Risk and Compliance (GRC).



RHAVY NURSIMULU, CMILT

Fondateur et CEO de LOGI-CONSULT, firme spécialisée en architecture logistique et commerciale.
Founder and CEO of LOGI-CONSULT, a firm specializing in logistics and commercial architecture.

ERIC-FRANCKLIN TAVAREZ

Expert en ingénierie financière avec une double expertise en conseil stratégique auprès d'États et en déploiement de solutions de paiement électronique.
Financial engineering expert with dual expertise in strategic advisory to governments and the deployment of electronic payment solutions.



D^R KAKOU AHIHOUA MAURICE

PhD in Management | Expert supply chain, passionné de recherche scientifique & de digital
PhD in Management | Supply Chain Management Expert | Passionate Researcher & Digital Transformation Enthusiast

D^R SAGBO DAMIEN AHOUCANDOKOUN

Juriste-expert en économie maritime et portuaire, spécialiste du développement portuaire, de l'environnement et du développement durable
legal expert specializing in maritime and port economics, with expertise in port development, environmental sustainability, and sustainable development.



CORRIDORS AFRICAINS : LE CHOIX DE LA SOUVERAINETÉ

L'Afrique se réinvente. Alors que les chaînes mondiales se fragmentent, le continent fait de ses corridors logistiques l'épine dorsale de sa transformation. Ces axes ne sont plus de simples routes : ce sont des artères stratégiques où ports, zones industrielles et marchés intérieurs fusionnent pour bâtir une compétitivité durable. Avec la ZLECAf comme horizon, l'enjeu est clair : connecter pour unir, fluidifier pour grandir.

Le Maroc incarne cette dynamique. Par sa position de carrefour, il s'impose comme une plateforme régionale incontournable. Tanger Med en est le symbole : 6^e port mondial en 2025, premier d'Afrique et de Méditerranée, il propulse le royaume au rang de hub logistique de référence. Mais cette excellence appelle à la lucidité, elle repose encore trop sur une vitrine unique. La diversification des ports et des corridors intérieurs est désormais une urgence pour équilibrer les flux et ancrer l'intégration continentale.

Pourtant, cette ambition se heurte à des fragilités : tensions géopolitiques, insécurité sahélienne, disparités juridiques et aléas climatiques. Sécuriser les corridors exige donc une approche globale, à trois niveaux :

- **Physique** : protéger les infrastructures et garantir la continuité des échanges.
- **Économique et réglementaire** : harmoniser les règles, simplifier les douanes pour gagner en compétitivité.
- **Numérique** : anticiper les cyber-risques et renforcer la résilience des systèmes d'information.

Le défi est aussi celui de la gouvernance. Il appelle des partenariats publics-privés inédits, une coopération régionale renforcée et une vision partagée entre États, opérateurs et industriels.

Au fond, la compétitivité de l'Afrique se jouera sur sa capacité à tisser des corridors résilients, intelligents et durables. Tanger Med en est la preuve : une infrastructure bien pensée peut être un accélérateur d'intégration. Mais au-delà du béton et des flux, ce sont les fondations d'une souveraineté économique collective qui se dessinent. L'heure n'est plus à l'option, mais à l'action. ■

AFRICAN CORRIDORS: THE CHOICE OF SOVEREIGNTY

Africa is reinventing itself. As global supply chains fracture, the continent is turning its logistics corridors into the backbone of its transformation. These routes are no longer mere roads, they are strategic arteries where ports, industrial zones, and domestic markets converge to build lasting competitiveness. With the AfCFTA as a horizon, the goal is clear: connect to unite, streamline to grow.

Morocco embodies this drive. Positioned at a crossroads, it has become a key regional platform. Tanger Med is the symbol: ranked 6th worldwide in 2025, Africa's and the



Mediterranean's top port, it propels the kingdom to the forefront of logistics. Yet this excellence demands clarity, it still leans too heavily on a single showcase. Diversifying ports and inland corridors is now urgent to balance flows and cement continental integration.

This ambition, however, faces real risks: geopolitical strains, Sahel insecurity, regulatory gaps, and climate shocks. Securing corridors thus requires a three-pronged approach:

- **Physical**: protect infrastructure and ensure trade continuity.
- **Economic & regulatory**: harmonize rules, simplify customs to boost competitiveness.
- **Digital**: anticipate cyber threats and strengthen information-system resilience.

Governance is equally critical. It calls for innovative public-private partnerships, deeper regional cooperation, and a shared vision among states, operators, and industry.

Ultimately, Africa's competitiveness hinges on building resilient, smart, and sustainable corridors. Tanger Med proves that smart infrastructure can accelerate integration. But beyond steel and data, what is being built is the foundation of collective economic sovereignty. The time for choice is over, the time for action is now. ■

Ahmed LOUKILI

ANALYSE - PERFORMANCE PORTUAIRE - ANALYSIS - PORT PERFORMANCE

ABIDJAN : MAÎTRE DU TONNAGE, MAIS LE COMBAT DES CONTENEURS NE FAIT QUE COMMENCER

ABIDJAN: MASTER OF TONNAGE, BUT THE CONTAINER BATTLE IS ONLY JUST BEGINNING

En 2025, le Port Autonome d'Abidjan (PAA) affiche 46,9 Mt (+17 %), porté par le trafic national (+20,7 %), le transit sahélien (+34,9 %) et 1,71 M EVP (+3,8 %). Il confirme son rang de premier port d'Afrique de l'Ouest et du Centre en volume global, avec un poids écrasant : 77,6 % des échanges extérieurs ivoiriens et 76,9 % des recettes douanières y transitent.

Comparaison régionale (tonnage 2024-2025) :

- Lomé : 30,6 Mt (+1,85 %)
- Dakar : 29,7 Mt (+21 %)
- Tema : leader sur les conteneurs, sans équivalent en tonnage global

Sur les EVP, la hiérarchie change :

- Lomé : 2,06 M (hub de transbordement pur, 92 % de transit)
- Tema : 1,9 M (extension à 3 M, investissement 1,5 Md\$)
- Abidjan : 1,71 M (TC2 opérationnel depuis 2024-2025)

Ce que révèle la trajectoire du PAA :

1. Le corridor malien (+83 %) confirme son avantage structurel pour l'hinterland sahélien, atout que Lomé et Dakar ne peuvent égaler.
2. Le TC2 offre encore des marges de croissance sur le transbordement, mais Abidjan reste devancé par ses rivaux sur ce segment.
3. L'objectif de 2 M EVP en 2027 est tenable, mais suppose de maintenir le rythme face à des concurrents lourds.

Enjeu stratégique : Abidjan a remporté la bataille du volume. Celle du transbordement conteneurisé et de la connectivité maritime se joue désormais. Elle déterminera le véritable hub ouest-africain de la décennie.

La suite dépend de la vitesse d'investissement :

- Abidjan mise sur le duo Abidjan-San Pedro, le dragage, et les hubs intérieurs (Bouaké, Ferkessédougou) pour fluidifier ses corridors sahéliens.

In 2025, the Port Autonome d'Abidjan (PAA) recorded 46.9 million tonnes (+17%), driven by national traffic (+20.7%), Sahelian transit (+34.9%), and 1.71 million TEUs (+3.8%). It confirmed its position as the leading port in West and Central Africa in terms of overall cargo volume, with a dominant share of Côte d'Ivoire's external trade: 77.6% of foreign trade and 76.9% of customs revenues transit through the port.

Regional comparison (2024-2025 tonnage):

- Lomé: 30.6 million tonnes (+1.85%)
- Dakar: 29.7 million tonnes (+21%)
- Tema: leader in container traffic, with no equivalent in terms of overall tonnage

The TEU ranking tells a different story:

- Lomé: 2.06 million TEUs (a pure transshipment hub, with 92% of its traffic in transit)
- Tema: 1.9 million TEUs (capacity expansion to 3 million TEUs, with a \$1.5 billion investment)
- Abidjan: 1.71 million TEUs (TC2 operational since 2024-2025)

What the PAA's trajectory reveals:

1. The Malian corridor (+83%) confirms Abidjan's structural advantage in serving the Sahelian hinterland, an asset that Lomé and Dakar cannot match.
2. TC2 still offers significant room for growth in transshipment, but Abidjan remains behind its competitors in this segment.



Sources : Port Autonome d'Abidjan, Togo First/Agence Ecofin (Lomé), GPHA/MPS/The Africa Report (Tema), RTS/Agence Ecofin (Dakar).

- Tema (3 M EVP, ferroviaire Tema-Mpakadan) et Dakar (Ndayane, hub 2030) avancent à grands pas.
- Lomé défend son statut de pur transbordeur.

L'atout différenciant d'Abidjan reste son hinterland profond (Mali, Burkina, Niger). Un avantage géographique unique, mais vulnérable tant que la stabilité sécuritaire du Sahel reste fragile. À l'horizon 2030, le leadership logistique ouest-africain ne se jouera plus sur le tonnage, mais sur la rapidité d'exécution des extensions. La course est donc lancée. ■

3. The target of 2 million TEUs by 2027 is achievable, but reaching it will require maintaining momentum in the face of heavyweight competitors.

Strategic challenge:

Abidjan has won the battle for volume. The battle for containerized transshipment and maritime connectivity is now underway. It will determine the true West African hub of the decade.

The next phase will depend on the pace of investment:

- Abidjan is relying on the Abidjan-San Pedro corridor, dredging, and inland hubs (Bouaké, Ferkessédougou) to improve the efficiency of its Sahelian corridors.
- Tema (3 million TEUs, Tema-Mpakadan railway) and Dakar (Ndayane, the 2030 hub) are moving ahead rapidly.
- Lomé is defending its position as a pure transshipment hub.

Abidjan's key differentiating advantage remains its deep hinterland (Mali, Burkina Faso, Niger). This unique geographical advantage, however, remains vulnerable as long as security stability in the Sahel remains fragile. By 2030, West Africa's logistics leadership will no longer be determined by tonnage, but by the speed at which capacity expansions are delivered. The race is therefore on. ■

GHANA - PORT DE TEMA/ PORT OF TEMA

TEMA À L'OFFENSIVE FACE À ABIDJAN ET LOMÉ

TEMA GOES ON THE OFFENSIVE AGAINST ABIDJAN AND LOMÉ

Avec l'inauguration du Terminal 3, le port de Tema revendique la première place ouest-africaine du transport conteneurisé, au terme d'une bataille serrée avec Abidjan et Lomé.

Le 13 novembre 2025, le président John Dramani Mahama a inauguré les phases 1 et 2 de l'extension du port de Tema, un investissement de 1,5 milliard de dollars porté par Meridian Port Services (MPS), coentreprise entre la GPHA, APM Terminals et AGL. Le nouveau Terminal 3, sur 127 hectares et 1,4 km de quai, fait passer la capacité conteneurs de 800 000 à 3 millions d'EVP par an, avec un tirant d'eau de 16 mètres capable d'accueillir les plus grands porte-conteneurs du marché.

Résultat : un record de 2,29 millions d'EVP traités en 2025, plaçant Tema devant Lomé (2,06 millions d'EVP, mais seul port subsaharien du Top 100 mondial de Lloyd's List) et devant Abidjan en volume conteneurs, même si le port ivoirien conserve la tête en tonnage global avec 46,6 millions de tonnes.

La vraie bataille se joue désormais sur les corridors sahéliens. Tema mise sur la ligne ferroviaire Tema-Mpakadan et le futur port sec de Boankra pour capter les flux du Burkina Faso, du Mali et du Niger, jusqu'ici dominés par le rail d'Abidjan (Sitarail) et le corridor togolais. ■



With the inauguration of Terminal 3, the Port of Tema claims the top spot in West African container shipping, following a tight race with Abidjan and Lomé.

On 13 November 2025, President John Dramani Mahama inaugurated phases 1 and 2 of the Tema Port expansion, a \$1.5 billion investment led by Meridian Port Services (MPS), a joint-venture between GPHA, APM Terminals and AGL. The new Terminal 3, spanning 127 hectares with a 1.4 km quay, raises container capacity from 800,000 to 3 million TEUs a year, with a 16-metre draft able to accommodate the largest container ships on the market.

The result: a record 2.29 million TEUs handled in 2025, putting Tema ahead of Lomé (2.06 million TEUs, though the only sub-Saharan port in Lloyd's List's global Top 100) and ahead of Abidjan in container volume — even as the Ivorian port keeps the lead in overall tonnage, with 46.6 million tonnes.

The real battle is now unfolding along the Sahel corridors. Tema is banking on the Tema-Mpakadan railway and the future Boankra dry port to capture flows from Burkina Faso, Mali and Niger, until now dominated by Abidjan's rail link (Sitarail) and the Togolese corridor. ■

NOMINATIONS / APPOINTMENTS

L'AFRIQUE DE L'OUEST PORTUAIRE FAIT SA MUE / WEST AFRICA'S PORT SECTOR UNDERGOES A TRANSFORMATION.

Par / by : A. Kouassi Junior

KASSOUM TRAORÉ - PORT AUTONOME D'ABIDJAN L'HOMME DU SÉRAIL FACE À L'ACCÉLÉRATION*

THE INSIDER FACING ACCELERATION*

Nommé Directeur général par intérim le 4 mai 2026, Kassoum Traoré incarne la continuité au sommet du Port Autonome d'Abidjan. Ingénieur de formation, MBA de Paris I, cet Ivoirien de 45 ans a gravi tous les échelons en vingt ans : de la signalisation maritime à la tête de la direction de la Logistique, en passant par la direction adjointe. Son parcours technique et opérationnel lui confère une connaissance intime des rouages du premier port ivoirien, à un moment où l'institution ne peut se permettre de rupture.



Il hérite d'une plateforme sous tension positive, portée par une croissance record de 16,1 % en 2025. Sa feuille de route est dense : achever le deuxième terminal à conteneurs, le terminal céréalier et le renforcement du canal de Vridi, tout en maintenant la fluidité quotidienne face à la concurrence des ports ouest africains. Son credo : faire passer Abidjan «à la vitesse supérieure» par la synergie des équipes et l'excellence opérationnelle.

Appointed Acting Director General on May 4, 2026, Kassoum Traoré embodies continuity at the helm of the Port Autonome d'Abidjan. An engineer with an MBA from Paris I, the 45-year-old Ivorian climbed every rung over twenty years: from maritime signaling to logistics management, via deputy directorship. His technical and operational background gives him an intimate knowledge of Côte d'Ivoire's leading port, at a time when the institution cannot afford disruption.

He inherits a platform under positive pressure, driven by record 16.1% growth in 2025. His roadmap is dense: complete the second container terminal, the cereal terminal, and the Vridi Canal reinforcement, while maintaining daily fluidity against Ghanaian and Nigerian competition. His creed: push Abidjan «to the next level» through team synergy and operational excellence. ■

DALLY PASCAL JOSÉ - PORT AUTONOME DE SAN PEDRO

LA PERFORMANCE PRÉDICTIONNELLE COMME BOUSSE* / PREDICTIVE PERFORMANCE AS A COMPASS

Le 1er juillet 2026, Dally Pascal José prend les rênes du Port Autonome de San Pedro, couronnant plus de trente années de carrière, dont vingt et une au sein même de la plateforme. Ingénieur des Travaux publics, il a successivement dirigé la Direction technique, les grands projets, l'Exploitation et la Promotion commerciale, puis l'Ingénierie et la Maîtrise d'Œuvre. Peu de dirigeants ouest-africains peuvent se targuer d'une telle maîtrise du terrain, des infrastructures maritimes à la promotion commerciale.

Sa vision se résume en une formule : transformer chaque investissement en «*promesse de performance*». Il veut faire basculer la gouvernance du port d'une logique corrective vers une approche préventive et prédictive, capable d'anticiper les risques et les signaux faibles. Dans un contexte de forts investissements, son ambition est claire : hisser San Pedro au rang de plateforme majeure d'Afrique de l'Ouest, en misant sur la coopération étroite avec les opérateurs privés.

On July 1, 2026, Dally Pascal José takes the helm of the Port Autonome de San Pedro, capping over thirty years of career, twenty-one of which within the platform itself. A public works engineer, he successively led the Technical Department, major projects, Operations and Commercial Promotion, then Engineering and Project Management. Few West African leaders can claim such mastery of the field, from maritime infrastructure to commercial promotion.

His vision is summed up in one formula: turning >



every investment into a «*promise of performance.*» He wants to shift the port's governance from a corrective logic to a preventive and predictive approach, capable of anticipating risks and weak signals. In a context of heavy investment, his ambition is clear: elevate San Pedro to a major West African platform, relying on close cooperation with private operators. ■

**DOUNE PATHÉ
MBENGUE
PORT AUTONOME
DE DAKAR
CAP SUR
LE SOMMET
MONDIAL***

HEADING FOR
THE GLOBAL
SUMMIT*



Le 13 août 2026, Doune Pathé Mbengue prend officiellement la direction du Port Autonome de Dakar, succédant à Wally Diouf Bodiang, dont le bilan aura propulsé le port de la 371^e à la 108^e place mondiale. Loin de se satisfaire de cette progression, le nouveau DG refuse le statu quo. Sa vision est sans équivoque : faire de Dakar «*le meilleur port d'Afrique et même l'un des meilleurs du monde*», en hissant la plateforme aux standards internationaux les plus exigeants.

Les défis ne manquent pas : modernisation des infrastructures, fluidité des opérations, réduction des délais, qualité de service. Dans un contexte de concurrence régionale exacerbée, Dakar doit consolider ses acquis et accélérer sa transformation. Doune Pathé Mbengue l'a compris : la performance ne se décrète pas, elle se construit par une plateforme moderne, compétitive et résolument tournée vers l'excellence mondiale.

On August 13, 2026, Doune Pathé Mbengue officially takes over the Port Autonome de Dakar, succeeding Wally Diouf Bodiang, whose track record propelled the port from 371st to 108th globally. Far from being satisfied with this progress, the new DG refuses the status quo. His vision is unequivocal: make Dakar «*the best port in Africa and even one of the best in the world*,» by raising the platform to the most demanding international standards.

The challenges are numerous: infrastructure modernization, operational fluidity, reduced delays, service quality. In a context of exacerbated regional competition, Dakar must consolidate its gains and accelerate its transformation. Doune Pathé Mbengue understands it: performance is not decreed, it is built through a modern, competitive platform resolutely turned towards global excellence. ■

**KOKOU EDEM
TENGE
PORT AUTONOME
DE LOMÉ
LE DIPLOMATE
DE L'ENTREPRISE
AUX
COMMANDES***

THE CORPORATE
DIPLOMAT AT
THE HELM*



Le 2 juillet 2026, le gouvernement togolais confie le Port Autonome de Lomé à Monsieur Kokou Edem Tenge, succédant au contre-amiral Adegnon après vingt ans de management. Le profil tranche : économiste formé à Sciences Po, Birmingham, Imperial College et Harvard, ancien DG de Maersk Togo, puis ministre de l'Économie maritime, il cumule les casquettes, secteur privé, administration, diplomatie économique. Son parcours international et ses distinctions en font un acteur reconnu de l'économie bleue africaine.

Sa mission est stratégique : transformer Lomé en porte d'entrée incontournable pour le Togo et les pays de l'hinterland, en capitalisant sur la dynamique de la ZLECAf. Il devra accélérer la digitalisation, moderniser les infrastructures et renforcer la compétitivité du port face aux autres plateformes atlantiques. Un défi taillé à la mesure de son carnet d'adresses et de sa vision globale des chaînes logistiques mondiales.

On July 2, 2026, the Togolese government entrusted the Port Autonome de Lomé to Kokou Edem Tenge, succeeding Admiral Adegnon after twenty years of management. The profile stands out: an economist trained at Sciences Po, Birmingham, Imperial College, and Harvard, former CEO of Maersk Togo, then Minister of Maritime Economy, he combines private sector, administration, and economic diplomacy. His international background and accolades make him a recognized player in the African blue economy.

His mission is strategic: transform Lomé into an unmissable gateway for Togo and hinterland countries, capitalizing on the AfCFTA momentum. He must accelerate digitalization, modernize infrastructure, and strengthen the port's competitiveness against other Atlantic platforms. A challenge worthy of his network and his global vision of maritime supply chains. ■



***Port Conteneurs de l'Afrique de l'Ouest, selon l'indice
de Performances Portuaires publié par la Banque
Mondiale en 2021, 2022 et 2023.***



La mise en place de la politique gouvernementale H24 permettant au port de Conakry de fonctionner 24H/24 et 7J/7 et de fluidifier et décongestionner la plateforme portuaire.



L'acquisition de trois (3) portiques de quais, de vingt (25) portiques de parcs et Six (6) grues mobiles dont la capacité varie de 80 à 145 tonnes chacune.



L'extension du Port de Conakry (Zone Est et Ouest) et la construction d'une pénétrante routière de 4,2 km ainsi qu'un parking de stationnement de 1,200 Camions.



L'éclairage public du port de Conakry.



Le renforcement du dispositif de Sécurité et de sûreté des installations portuaires.



IBRAHIMA DIALLO

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE AGL GUINÉE (AFRICA GLOBAL LOGISTICS)

MANAGING DIRECTOR OF AGL GUINEA (AFRICA GLOBAL LOGISTICS)

LE GRAND PLAN DE BATAILLE POUR FAIRE DE CONAKRY LE HUB LOGISTIQUE DE L'ÈRE SIMANDOU

THE MASTER PLAN TO MAKE CONAKRY THE LOGISTICS HUB OF THE SIMANDOU ERA

Interview réalisé par /
Interview conducted by: **A. KOUASSI Junior**



Premier Guinéen nommé Directeur Général d'AGL Guinée en février 2025, Ibrahima Diallo incarne le tournant stratégique du groupe Africa Global Logistics vers l'expertise locale. Ingénieur fort de 15 ans d'expérience internationale avec des passages au haut niveau notamment chez Webb Fontaine, TotalEnergies, CGI, Maersk, il déploie une vision offensive : 200 millions d'euros d'investissements sur deux ans, extension du quai 14, développement du port sec de Kagbelen, et formation massive de talents locaux. Son ambition : hisser Conakry au rang de hub logistique incontournable en Afrique de l'Ouest.

The first Guinean appointed Director General of AGL Guinea in February 2025, Ibrahima Diallo embodies Africa Global Logistics' strategic shift toward local expertise. An engineer with 15 years of international experience in higher position at Webb Fontaine, TotalEnergies, CGI, Maersk, he deploys an ambitious vision: €200 million in investments over two years, Quay 14 extension, Kagbelen dry port development, and massive local talent training. His goal: elevate Conakry to an unmissable logistics hub in West Africa.

L'entretien avec Ibrahima Diallo survient à un moment charnière. En 2025, Conakry Terminal a traité 416 892 EVP, atteignant des volumes initialement projetés pour 2030 et saturant une chaîne logistique sous tension. Pour répondre à cet afflux, AGL a engagé dès septembre 2025 l'extension du quai 14 et le renforcement des flux vers le port sec de Kagbelen, une dynamique amplifiée en mars 2026 par de nouveaux chantiers stratégiques portés par la direction du Port Autonome de Conakry.

Cette accélération infrastructurelle rencontre l'ère du mégaprojet Simandou. Avec ses premières exportations fin 2025, ce projet minier promet, selon le FMI, un bond de 26 % du PIB guinéen d'ici 2030. Pour capter ces opportunités, la réponse ne peut être uniquement bétonnée : elle exige une gouvernance fluide et transparente. Début 2026, AGL a ainsi renforcé sa coordination avec la communauté portuaire, en parfaite synergie avec l'opération « Port Propre » des douanes, faisant de la digitalisation le nouveau levier de compétitivité du corridor guinéen.

The interview with Ibrahima Diallo comes at a pivotal moment. In 2025, Conakry Terminal handled 416,892 TEUs, hitting volumes initially projected for 2030 and straining an already tense logistics chain. To meet this surge, AGL launched the Quay 14 extension in September 2025 and reinforced flows to the Kagbelen dry port, a dynamic further amplified in March 2026 by new strategic projects led by the Port Autonome de Conakry management.

This infrastructural acceleration coincides with the dawn of the Simandou megaproject. With its first exports in late 2025, this mining venture is projected by the IMF to boost Guinea's GDP by 26% by 2030. To capture these unprecedented opportunities, the response cannot be solely concrete; it demands fluid and transparent governance. In early 2026, AGL thus strengthened its coordination with the port community, in perfect synergy with the Customs' «Clean Port» operation, making digitalization the new lever for the Guinean corridor's competitiveness.

En 2025, Conakry Terminal a atteint des volumes de trafic initialement prévus pour 2030 (plus de 416 000 EVP). Quelles sont vos priorités immédiates pour gérer cette saturation et préserver la fluidité, notamment via le quai 14, le port sec de Kagbelen et la digitalisation ?

L'année 2025 a marqué un tournant historique, traduisant le dynamisme de l'économie guinéenne et la confiance renouvelée des opérateurs. Notre priorité absolue est d'augmenter durablement nos capacités opérationnelles sans sacrifier la fluidité. Notre feuille de route repose sur quatre piliers : l'extension du quai 14 pour réduire les temps d'attente des navires ; la transformation du port sec de Kagbelen en véritable hub intérieur pour accélérer l'évacuation des conteneurs ; la digitalisation de nos outils pour optimiser la traçabilité ; et enfin, la coordination de toute la chaîne logistique. Aucun terminal ne peut résoudre seul la congestion. Nous travaillons en synergie avec les autorités, les douanes et les transitaires pour faire du Port de Conakry la référence de l'Afrique de l'Ouest.

Le mégaprojet Simandou, lancé fin 2025, va radicalement transformer l'économie guinéenne avec des volumes d'exportation colossaux à terme. Quels défis logistiques cela pose-t-il pour AGL, et comment vous positionnez-vous comme un maillon incontournable de cette chaîne ?

Simandou est l'un des projets les plus structurants du continent. Pour AGL, c'est à la fois un défi industriel majeur et une opportunité historique. Le premier défi est infrastructurel : gérer de tels flux exige des plateformes modernes et une maîtrise parfaite des corridors. Le second est humain : la logistique minière devient hautement technique, et nous devons former des équipes capables d'évoluer dans des environnements digitalisés. Fort de notre expérience sur les convois hors gabarit et la manutention lourde, AGL se positionne comme partenaire stratégique de toute la chaîne de valeur. Mais notre vision est plus large : nous voulons bâtir un écosystème logistique guinéen robuste autour de Simandou, en investissant massivement dans les compétences locales et l'expertise africaine.

Vous êtes le premier Guinéen à diriger AGL Guinée. Concrètement, comment traduisez-vous au quotidien cette ambition d'ancrage local à travers la formation des talents, le recrutement et les partenariats avec les entreprises locales ?

Cette nomination est un message d'espoir pour la jeunesse guinéenne : elle prouve que les talents africains ont leur place aux commandes de grandes organisations internationales. Mais l'ancrage local ne doit pas être un slogan ; il se traduit dans les faits et les budgets. Nous avons placé le capital humain au cœur de notre stratégie, en investissant massivement dans la formation technique et le management de nos collaborateurs. Nous tissons des liens concrets avec le monde académique via des stages et des programmes d'immersion. Ancrer l'entreprise localement, c'est aussi soutenir l'économie nationale en privilégiant les prestataires guinéens. Enfin, via nos actions de responsabilité sociétale, nous

In 2025, Conakry Terminal hit traffic volumes initially projected for 2030 (over 416,000 TEUs). What are your immediate priorities to manage this saturation and preserve fluidity, particularly via Quay 14, the Kagbelen dry port, and digitalization?

The year 2025 marked a historic turning point, reflecting the dynamism of the Guinean economy and the renewed trust of operators. Our absolute priority is to sustainably increase our operational capacity without sacrificing fluidity. Our roadmap rests on four pillars: the Quay 14 extension to reduce vessel waiting times; transforming the Kagbelen dry port into a true inland hub to accelerate container evacuation; digitalizing our tools to optimize traceability; and finally, coordinating the entire logistics chain. No terminal can solve congestion alone. We work in synergy with authorities, customs, and forwarders to make the Port of Conakry the reference point in West Africa.

The Simandou megaproject, launched in late 2025, will radically transform Guinea's economy with colossal export volumes eventually. What logistical challenges does this pose for AGL, and how are you positioning the group as an indispensable link in this chain?

Simandou is one of the most structuring projects on the continent. For AGL, it is both a major industrial challenge and a historic opportunity. The first challenge is infrastructural: managing such flows requires modern platforms and perfect mastery of transport corridors. The second is human: mining logistics is becoming highly technical, and we must train teams capable of evolving in digitalized environments. Leveraging our experience with oversized convoys and heavy equipment handling, AGL positions itself as a strategic partner across the entire value chain. But our vision is broader: we want to build a robust Guinean logistics ecosystem around Simandou, by investing heavily in local skills and African expertise.

You are the first Guinean to lead AGL Guinea. Concretely, how do you translate this ambition of local anchoring into daily actions regarding talent training, recruitment, and





veillons à ce qu'AGL soit une entreprise mondiale profondément enracinée dans les réalités de son pays d'accueil.

Face à la congestion, AGL a organisé une journée portes ouvertes en février 2026, en écho à l'opération «Port Propre» des douanes. Comment contribuez-vous à bâtir une gouvernance portuaire plus transparente et fluide, et quel rôle attendez-vous du secteur privé ?

La congestion est un défi systémique qui implique toute la chaîne : autorités, douanes, transitaires et importateurs. Notre conviction est que la performance portuaire exige une gouvernance collaborative et transparente. La journée portes ouvertes visait précisément à instaurer une culture de dialogue et de co-construction des solutions. La transparence est un levier de compétitivité majeur : nous digitalisons nos processus pour offrir une visibilité totale sur le suivi des conteneurs. AGL soutient pleinement l'opération «Port Propre» en fluidifiant les sorties et en développant Kagbelen. Mais la véritable transformation est culturelle : nous devons passer d'une logique de silos à un écosystème intégré. Le secteur privé doit être force de proposition et d'innovation, en diffusant les meilleurs standards internationaux de gouvernance.

De votre parcours d'ingénieur IT à celui de DG, quel conseil donneriez-vous aux jeunes cadres africains aspirant à la logistique ? Et quelle est votre vision à cinq ans pour faire de la Guinée un véritable hub en Afrique de l'Ouest ?

Mon premier conseil est de croire en leur capacité à réussir dans des environnements d'excellence internationale. Trop souvent, l'autocensure limite les ambitions, alors que l'Afrique regorge d'opportunités. Mon parcours montre qu'il n'y a pas de trajectoire linéaire : l'expertise technique doit s'accompagner d'adaptabilité et d'intelligence relationnelle. La logistique moderne est un secteur de haute technologie (IA, automatisation, cybersécurité), mais elle exige aussi une culture du terrain indispensable.

Ma vision pour la Guinée à cinq ans est ambitieuse mais réaliste. Le pays dispose d'atouts uniques. Pour en faire un hub incontournable, nous devons aligner les investissements infrastructurels, la digitalisation des procédures et le renforcement du capital humain. La logistique est le levier stratégique de l'industrialisation. Si nous réussissons cette alliance, la Guinée deviendra la plateforme de référence pour toute la sous-région. ■

partnerships with local businesses?

This appointment is a message of hope for Guinean youth: it proves that African talent has its rightful place at the helm of major international organizations. But local anchoring must not be a slogan; it must translate into facts and budgets. We have placed human capital at the core of our strategy, investing massively in the technical training and management of our collaborators. We are building concrete ties with the academic world through internships and immersion programs. Anchoring the company locally also means supporting the national economy by prioritizing Guinean service providers. Finally, through our corporate social responsibility initiatives, we ensure that AGL remains a global company deeply rooted in the realities of its host country.

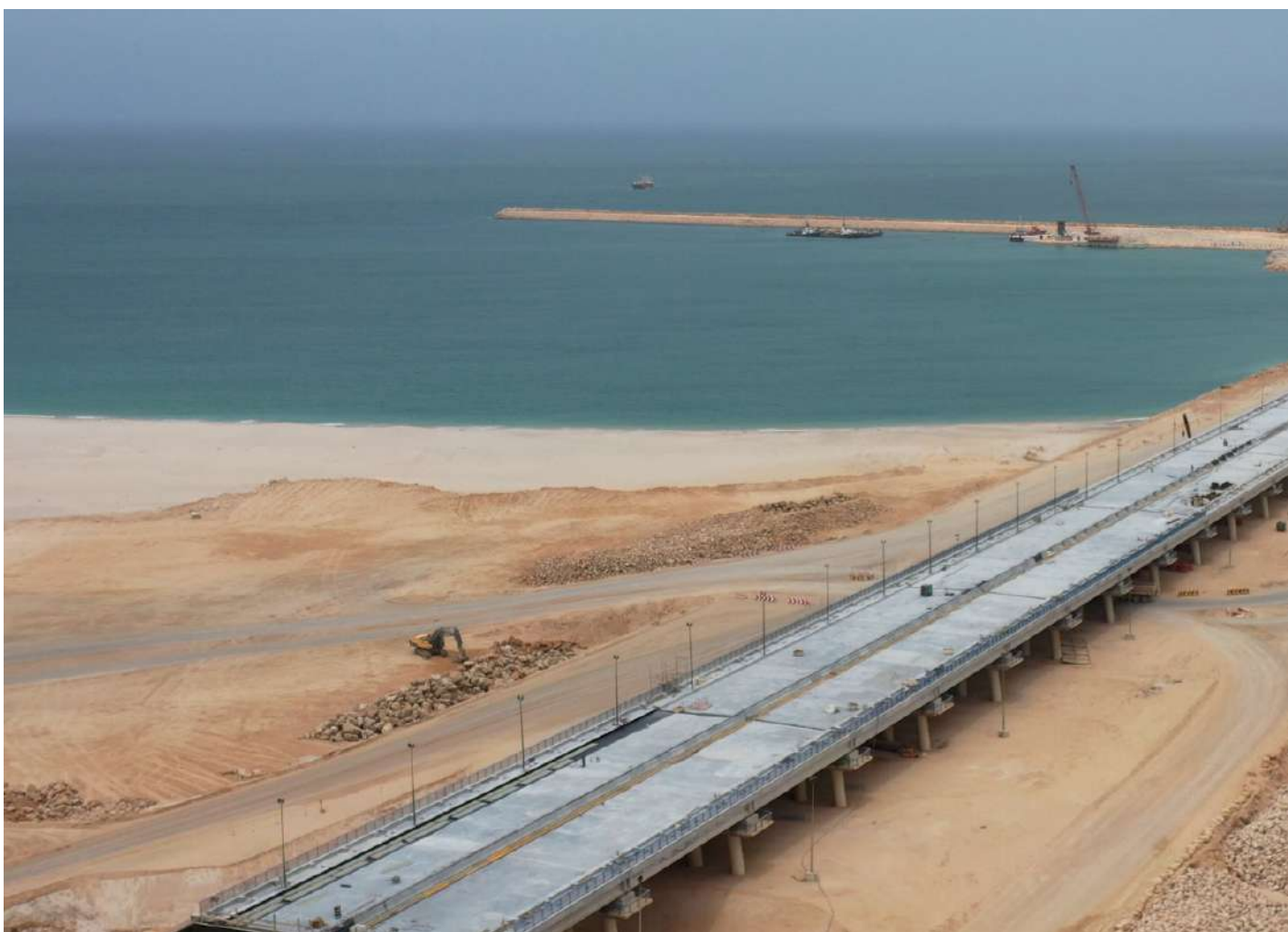
Facing congestion, AGL organized an open day in February 2026, echoing the Customs' «Clean Port» operation. How are you contributing to building a more transparent and fluid port governance, and what role do you expect from the private sector?

Congestion is a systemic challenge involving the entire chain: authorities, customs, forwarders, and importers. Our conviction is that port performance requires collaborative and transparent governance. The open day was precisely aimed at establishing a culture of dialogue and co-construction of solutions. Transparency is a major competitiveness lever: we are digitalizing our processes to offer total visibility on container tracking. AGL fully supports the «Clean Port» operation by streamlining exits and developing Kagbelen. But the true transformation is cultural: we must shift from a siloed logic to an integrated ecosystem. The private sector must be a driving force for proposals and innovation, while disseminating the best international standards of governance.

From your journey as an IT engineer to DG, what advice would you give to young African executives aspiring to a career in logistics? And what is your five-year vision to make Guinea a true hub in West Africa?

My first piece of advice is to believe in their ability to succeed in environments of international excellence. Too often, self-censorship limits ambitions, whereas Africa is full of extraordinary opportunities. My journey shows that there is no linear path to leadership: technical expertise must be accompanied by adaptability and relational intelligence. Modern logistics is a high-tech sector (AI, automation, cybersecurity), but it also demands an indispensable field culture.

My five-year vision for Guinea is ambitious but realistic. The country has unique assets. To make it an unmissable hub, we must align infrastructure investments, procedure digitalization, and human capital development. Logistics is the strategic lever for industrialization. If we succeed in this alliance, Guinea will become the reference platform for the entire sub-region. ■



PROJET DAKHLA / DAKHLA PROJECT

L'ATLANTIQUE COMME NOUVELLE FRONTIÈRE DE L'INTÉGRATION AFRICAINE / THE ATLANTIC AS AFRICA'S NEW FRONTIER FOR INTEGRATION

Plus qu'une simple infrastructure, le projet Dakhla Atlantique est une réponse géostratégique à l'enclavement du Sabel. Corridor multimodal et hub d'ammoniac vert, ce mégaprojet marocain redessine la carte logistique du continent et accélère l'intégration régionale au cœur de la ZLECAf.

More than just port infrastructure, the Dakhla Atlantic project is a geopolitical response to the Sabel's landlocked status. As a multimodal corridor and green ammonia hub, this Moroccan megaproject redraws the continent's logistics map and accelerates regional integration at the heart of the AfCFTA.

Par / By **Ahmed LOUKILI : Dr en Génie Industriel**

Notre souhait est que la façade atlantique devienne un pôle d'intégration économique... le Maroc est disposé à mettre à leur disposition ses infrastructures. » Ces mots du Roi Mohammed

Our wish is for the Atlantic facade to become a hub of economic integration... Morocco is willing to make its infrastructure available to them. » These words from King Mohammed



VI résumant l'essence du projet Dakhla Atlantique. Bien plus qu'une simple infrastructure, ce complexe d'El Argoub incarne une vision géostratégique : offrir aux pays du Sahel (Mali, Niger, Burkina Faso, Tchad) un accès direct, durable et compétitif à l'océan.

Conçu comme un port en eau profonde avec un tirant d'eau de 18 mètres et une capacité de 35 millions de tonnes, le site intègre une zone industrialo-portuaire de 1 650 hectares et des terminaux dédiés à l'ammoniac vert. Mais la véritable richesse de ce projet réside dans le corridor qu'il active. Un port ne vit que par son hinterland. La compétitivité de Dakhla dépendra donc de la qualité des liaisons multimodales vers le sud, de l'harmonisation douanière et de l'interopérabilité numérique.

Accélérateur naturel de la ZLECAf, ce hub vise à réduire les coûts logistiques endémiques du continent tout en positionnant le Maroc comme un acteur clé de la

transition énergétique bas carbone. Pour réussir, ce pari exige une gouvernance régionale stable, une sécurité des flux et un partenariat public-privé audacieux.

Au-delà du béton et des grues, Dakhla Atlantique esquisse une nouvelle architecture économique africaine. Ce n'est pas seulement un port qui se construit, c'est un pont vers une prospérité partagée, redéfinissant la géographie des échanges entre le Maghreb, le Sahel et l'Afrique de l'Ouest au XXI^e siècle. ■

VI capture the essence of the Dakhla Atlantique project. Far more than mere port infrastructure, this El Argoub complex embodies a geostrategic vision: providing landlocked Sahel countries (Mali, Niger, Burkina Faso, Chad) with direct, sustainable, and competitive access to the ocean.

Designed as a deep-water port with an 18-meter draft and a 35-million-ton annual capacity, the site features a 1,650-hectare industrial zone and dedicated green ammonia terminals. However, the project's true wealth lies in the corridor it activates. A port only thrives through its hinterland. Dakhla's competitiveness will therefore depend on the quality of multimodal links to the south, customs harmonization, and digital interoperability.

As a natural accelerator for the AfCFTA, this hub aims to reduce the continent's endemic logistics costs while positioning Morocco as a key player in the low-carbon energy transition. To succeed, this ambitious venture requires stable regional governance, secure flows, and bold public-private partnerships.

Beyond concrete and cranes, Dakhla Atlantique sketches a new African economic architecture. It is not just a port being built; it is a bridge toward shared prosperity, redefining the geography of trade between the Maghreb, the Sahel, and West Africa in the 21st century. ■





**Avez-vous besoin de Camions
Pour transporter vos marchandises
En toute sécurité ?**



**ANAXAR est la Référence partout
en Afrique de l'Ouest.**



(+228) 91 45 62 82 / 91 28 96 27

www.anaxar.com

*Nokals, Biti, Jean Paul II Sn face de SOMATAF
Jean Poid II / 09 BP 8887 Lome - Togo*



vision et
LEADERSHIP

NDEYE ROKHAYA THIAM

DIRECTRICE GÉNÉRALE, CONSEIL SÉNÉGALAIS DES CHARGEURS (COSEC)
PRÉSIDENTE DE L'UNION DES CONSEILS DES CHARGEURS AFRICAINS (UCCA), MAI 2024 À JUILLET 2025

*DIRECTOR GENERAL, SENEGALESE SHIPPERS' COUNCIL (COSEC)
PRESIDENT OF THE UNION OF AFRICAN SHIPPERS' COUNCILS (UASC), MAY 2024 – JULY 2025*

LE COSEC AU SERVICE DES CHARGEURS RÉELS COSEC AT THE SERVICE OF REAL SHIPPERS

Interview réalisé par /
Interview conducted by: **A. KOUASSI Junior**



Juriste de formation (Master II en Droit international), Ndeye Rokhaya Thiam est nommée Directrice Générale du Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC) en mai 2024, marquant un tournant historique pour l'institution. Loin d'être symbolique, son mandat incarne une refonte audacieuse de la logistique sénégalaise. Sur le terrain comme à l'international, elle plaide avec force pour les droits des chargeurs, accompagnant les exportatrices de Saint-Louis à Podor et promouvant activement le corridor Dakar-Bamako.

Présidente de l'Union des Conseils des Chargeurs Africains (UCCA) de mai 2024 à juillet 2025, elle porte la voix du continent avec une humanité rare. Pour elle, les chargeurs ne sont pas des statistiques, mais des acteurs concrets, principalement des femmes qui transforment, exportent et créent de la valeur. Figure montante du leadership féminin africain, elle redessine résolument le secteur logistique pour le mettre au service des opérateurs réels.

Nommée DG du COSEC en mai 2024, vous avez initié une transformation profonde. Quelles ont été vos priorités ?
À mon arrivée, j'ai constaté l'absence de projets structurants et de nombreux défis : réforme des textes, recentrage sur les missions originelles, rationalisation

A legal expert (Master's in International Law), Ndeye Rokhaya Thiam was appointed Director General of the Senegalese Shippers' Council (COSEC) in May 2024, marking a historic turning point for the institution. Far from being merely symbolic, her tenure embodies a bold overhaul of Senegalese logistics. From the field to the international stage, she fiercely advocates for shippers' rights, supporting female exporters from Saint-Louis to Podor and actively championing the Dakar-Bamako corridor.

Serving as President of the Union of African Shippers' Councils (UCCA) from May 2024 to July 2025, she carries the continent's voice with rare humanity. To her, shippers are not statistics, but concrete actors especially women who transform, export, and create value. A rising figure in African female leadership, she is resolutely reshaping the logistics sector to serve real operators and real women.

Appointed DG of COSEC in May 2024, you initiated a profound transformation. What were your priorities?
Upon arrival, I noted the absence of structural projects and numerous challenges: legal framework reform, refocusing on original missions, expense rationalization. I launched a new dynamic with the Board's support. Regarding

des dépenses. J'ai impulsé une nouvelle dynamique avec le soutien du Conseil d'administration. Au niveau du capital humain, les recrutements sont désormais transparents et adaptés aux besoins réels. J'ai créé une Direction du Service Juridique pour mieux accompagner les chargeurs. Nous avons identifié des projets structurants à savoir la reprise des travaux de la gare de gros porteurs de Kidira (4,5 milliards FCFA) pour sécuriser le corridor Dakar-Bamako, acquisition d'un navire de 5 000 tonnes pour le COSAMA, valorisation du foncier autour du Port de Ndayane, et construction d'entrepôts de stockage pour la noix d'anacarde à Sédhiou.

Vous visitez personnellement les femmes entrepreneurs de Saint-Louis, Dagana, Podor. Pourquoi ce « leadership de terrain » ?

Je suis convaincue que les meilleures décisions se prennent au contact des réalités. Le terrain n'est pas un exercice de communication, c'est un outil de gouvernance. J'y ai rencontré des femmes d'une résilience exceptionnelle qui innovent et créent de la valeur malgré les difficultés. Elles m'ont appris qu'avec un accompagnement adapté, elles peuvent contribuer davantage à notre économie. C'est pourquoi nous privilégions des actions concrètes telles que les appuis en équipements, renforcement des capacités, amélioration de la transformation et de l'accès aux marchés. Lorsqu'une femme réussit, c'est toute une communauté qui progresse. Accompagner les femmes, c'est investir dans le développement du Sénégal.

Présidente de l'UCCA de mai 2024 à juillet 2025, quel bilan tirez-vous de ce mandat continental ?

Ce mandat m'a permis de porter une vision ambitieuse de l'intégration logistique africaine, en cohérence avec la ZLECAf. J'ai présidé les Journées du Chargeur Tchadien et Guinéen, participé à l'atelier du Conseil Malien sur les

human capital, recruitment is now transparent and adapted to real needs. I created a Legal Service Department to better assist shippers. We identified structural projects: resuming work on the Kidira heavy goods vehicle station (4.5 billion FCFA) to secure the Dakar-Bamako corridor, acquiring a 5,000-ton vessel for COSAMA, developing land around Ndayane Port, and building storage warehouses for cashew nuts in Sédhiou.

You personally visit women entrepreneurs in Saint-Louis, Dagana, and Podor. Why this «field leadership»?

I'm convinced the best decisions are made in contact with realities. The field is not a communication exercise; it's a governance tool. I met women of exceptional resilience who innovate and create value despite difficulties. They taught me that with proper support, they can contribute more to our economy. That's why we prioritize concrete actions: equipment support, capacity building, improved processing and market access. When a woman succeeds, an entire community progresses. Supporting women is investing in Senegal's development.

President of UCCA from May 2024 to July 2025, what assessment do you make of this continental mandate?

This mandate allowed me to carry an ambitious vision of African logistics integration, consistent with the AfCFTA. I chaired the Chadian and Guinean Shipper Days, participated in the Malian Council workshop on demurrage and storage, and handed over the presidency in Pointe-Noire in July 2025. The main lesson is that no African country can face logistics challenges alone. The continent's competitiveness relies on collective solutions: efficient corridors, harmonized procedures, digitalization, and strengthened institutional cooperation.

What are the main legal obstacles penalizing Senegalese



La passation de service entre Ndèye Rokhaya Thiam et Abdoulaye Diop



Passation de charges entre les Présidents sortant et entrant de l'UCCA.

magasinages et surestaries, et transmis la présidence à Pointe-Noire en juillet 2025. Le principal enseignement est qu'aucun pays africain ne peut relever seul les défis logistiques. La compétitivité du continent repose sur des solutions collectives, les corridors performants, les procédures harmonisées, la digitalisation et la coopération institutionnelle renforcée..

Quels sont les principaux obstacles juridiques qui pénalisent les chargeurs sénégalais ?

Le premier défi est la compétitivité face à des taux de fret parfois très élevés. Nous privilégions désormais les négociations collectives et formons les chargeurs au contentieux maritime. Le deuxième obstacle concerne les coûts de passage portuaire: taxes et redevances difficilement maîtrisables. Nous avons commandité un audit exhaustif de ces frais, dont les conclusions sont attendues au 3e trimestre 2026. Enfin, la rigidité des procédures administratives et la pluralité d'interlocuteurs impactent négativement les opérations. Le COSEC continuera à plaider pour lever ces contraintes.

Le corridor Dakar-Bamako est stratégique. Comment le COSEC travaille-t-il avec le Conseil Malien des Chargeurs (CMC) pour sécuriser les flux ?

Ce corridor est un levier essentiel de l'intégration économique ouest-africaine. Notre collaboration avec le Conseil Malien des Chargeurs repose sur une conviction : les défis ne peuvent être relevés qu'ensemble. Nous travaillons à faciliter le transport, réduire les délais et coûts, harmoniser les procédures. Le projet de parking moderne de gros porteurs à Kidira permettra de mieux organiser les flux et sécuriser les marchandises. Notre ambition est de faire de ce corridor un modèle réussi de coopération régionale.

Dakar aspire à rivaliser avec Lagos, Abidjan, Tema. Quel est le rôle des chargeurs dans cette ambition ?

Dakar a tous les atouts : position stratégique, infrastructures en modernisation, ambition de la Vision Sénégal 2050. Mais un hub ne se résume pas à un port. Il se construit par la qualité des services et la confiance des opérateurs. Au COSEC, notre rôle est de faire en sorte que les chargeurs trouvent un environnement plus simple, rapide et compétitif. Les chargeurs créent les flux commerciaux : leurs besoins doivent guider l'amélioration du système logistique. Je ne vois pas Lagos ou Abidjan comme des concurrents, mais comme des références qui nous poussent à progresser.

Première femme à diriger le COSEC et l'UCCA, quel message adressez-vous aux jeunes femmes aspirant à des postes de responsabilité ?

Nous assistons à une véritable évolution de la place des femmes dans les secteurs stratégiques au Sénégal et en Afrique. Les femmes ne sont plus cantonnées aux fonctions sociales ou administratives : elles dirigent désormais des secteurs de

shippers?

The first challenge is competitiveness against sometimes very high freight rates. We now prioritize collective negotiations and train shippers in maritime litigation. The second obstacle concerns port passage costs: taxes and fees difficult to control. We commissioned an exhaustive audit of these fees, with conclusions expected in Q3 2026. Finally, rigid administrative procedures and multiple stakeholders negatively impact operations. COSEC will continue advocating to remove these constraints.

The Dakar-Bamako corridor is strategic. How does COSEC work with CMC to secure flows?

This corridor is an essential lever for West African economic integration. Our collaboration with the Malian Shippers Council is based on a conviction: challenges can only be met together. We work to facilitate transport, reduce delays and costs, and harmonize procedures. The modern heavy goods vehicle parking project in Kidira will better organize flows and secure goods. Our ambition is to make this corridor a successful model of regional cooperation.

Dakar aspires to compete with Lagos, Abidjan, and Tema. What role do shippers play in this ambition?

Dakar has all the assets: strategic position, modernizing infrastructure, Vision Senegal 2050 ambition. But a hub isn't just a port. It's built through service quality and operator





De gauche à droite: Madame Ndeye Rokbaya THIAM, Directrice Générale du Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC) et ancienne Présidente de l'Union des Conseils des Chargeurs Africains (UCCA); Monsieur Dominique Candide Fabrice KOUMOU BOULAS, Directeur Général du Conseil Congolais des Chargeurs (CCC) et nouveau Président de l'UCCA; et Monsieur Abdourahmane Abba KAFOUGOU, Secrétaire Général de l'UCCA.

souveraineté tels que les transports, l'énergie, les finances et le maritime comme Madame Amy Mara DIEYE, Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime.

Mes différentes responsabilités au COSEC, au COSAMA, au Port Autonome de Dakar, au Centre Trainmar et à l'UCCA ont renforcé ma conviction que le leadership féminin repose sur la compétence, la rigueur, l'intégrité, l'engagement et le sens du résultat.

Je constate également une plus grande confiance des femmes dirigeantes africaines, qui associent expertise technique et résilience. Le leadership féminin est aujourd'hui un véritable moteur de performance durable.

Aux jeunes femmes qui aspirent à des responsabilités dans la logistique et le commerce africains, je dirais simplement : osez, développez vos compétences et faites du résultat votre meilleure arme.

La 1ère édition de la FICA aura lieu en décembre à Dakar. Quels sont les objectifs ?

La Foire Internationale des Chargeurs Africains vise à créer un espace de dialogue et de partenariat autour des enjeux du transport et de la logistique. Le thème central : « *Compétitivité et résilience des chaînes logistiques africaines : le chargeur au cœur de la ZLECAf* ». Nous réunirons chargeurs, États, ports, transporteurs et investisseurs pour trouver des solutions concrètes visant à réduire les coûts, améliorer la fluidité des corridors et faciliter le commerce intra-africain. Organiser cette édition à Dakar s'inscrit pleinement dans les ambitions de la Vision Sénégal 2050 et dans la dynamique de la ZLECAf. ■

trust. At COSEC, our role is ensuring shippers find a simpler, faster, more competitive environment. Shippers create commercial flows: their needs must guide logistics system improvement. I don't see Lagos or Abidjan as competitors, but as references pushing us to progress.

First woman to lead COSEC and UCCA, what message do you send to young women aspiring to leadership positions?

We are witnessing a significant transformation in the role of women in strategic sectors across Senegal and Africa. Women are no longer confined to social or administrative functions; they are increasingly leading key sectors such as transport, energy, finance and maritime affairs as Mrs Amy Mara

DIEYE, Fishing and Marine and Blue Economy Ministry.

My various responsibilities at COSEC, COSAMA, the Port of Dakar, the Trainmar Centre and UCCA have strengthened my conviction that female leadership is built on competence, rigor, integrity, commitment and a strong focus on results.

I also see a growing confidence among African women leaders, who combine strong technical expertise with remarkable resilience. Female leadership has become a genuine driver of sustainable performance.

To young women aspiring to leadership positions in Africa's logistics and trade sectors, my message is simple: dare to lead, continuously develop your skills, and make results your strongest asset.

The 1st FICA edition will take place in December in Dakar. What are the objectives?

The International African Shippers' Trade Fair aims to provide a platform for dialogue and partnerships around the key challenges facing transport and logistics in Africa. Its central theme, "*Competitiveness and Resilience of African Supply Chains: The Shipper at the Heart of the AfCFTA*," reflects the need to place shippers at the center of efforts to transform and strengthen African trade.

The event will bring together shippers, governments, ports, transport operators and investors to identify practical solutions to reduce logistics costs, improve corridor efficiency and facilitate intra-African trade.

Hosting this edition in Dakar is fully aligned with the ambitions of Senegal Vision 2050 and the broader momentum of the African Continental Free Trade Area (AfCFTA). ■

INTERVIEW

ARNAUD BOURAÏMA

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE CAT LOGISTICS - CEO OF CAT LOGISTICS

BÂTIR LE CHAMPION AFRICAÏN DE LA LOGISTIQUE BUILDING AFRICA'S LOGISTICS CHAMPION

De Polytech Tours aux commandes de CAT Logistics, ce dirigeant a fait le pari audacieux de quitter les grands groupes internationaux pour bâtir un champion logistique à capitaux africains. Entre développement des talents locaux et maîtrise des corridors vers le Sahel, il dévoile sa vision pour transformer les défis de l'enclavement en leviers de prospérité régionale.

From Polytech Tours to the helm of CAT Logistics, this executive made the bold choice to leave major international corporations to build an African-owned logistics champion. Between nurturing local talent and mastering the Sahel corridors, he reveals his vision for turning landlocked challenges into drivers of regional prosperity.

Interview réalisées par / Interview conducted by **A. KOUASSI Junior**

Le parcours d'Arnaud Bouraïma est guidé par une conviction forte : la fluidité des échanges est un levier essentiel du développement africain. Diplômé de Polytech Tours en sciences de l'ingénieur, il débute chez Capgemini et Sopra Steria, avant de rejoindre Soget, où il pilote des projets de Guichets Uniques et de plateformes portuaires à travers plusieurs pays africains - Bénin, Togo, RDC, Maurice et Côte d'Ivoire. Cette expérience lui permet de développer une connaissance concrète des enjeux logistiques et des défis liés aux corridors africains.

Il poursuit ensuite sa carrière chez Webb Fontaine, où il occupe plusieurs fonctions de direction commerciale, jusqu'à celles de Senior Vice-President Sales Africa et Chief Commercial Officer, devenant une voix reconnue des « smart ports » en Afrique. Aujourd'hui Président-Directeur Général de CAT Logistics, il conjugue expertise technologique, expérience commerciale et connaissance du terrain pour développer des solutions logistiques sur les grands corridors reliant les ports du Golfe de Guinée aux économies enclavées du Sahel.

Arnaud Bouraïma's career has been shaped by a strong conviction: the fluidity of trade flows is a key driver of Africa's development. A graduate of Polytech Tours in Engineering Sciences, he began his career at Capgemini and Sopra Steria, before joining Soget, where he led Single Window and port platform projects across several African countries, including Benin, Togo, the Democratic Republic of Congo, Mauritius and Côte d'Ivoire. This experience gave him first-hand insight into the realities of logistics and the challenges facing African trade corridors.

He later joined Webb Fontaine, where he held several senior commercial leadership positions, including Senior Vice President of Africa Sales and Chief Commercial Officer, becoming a recognised voice in Africa's smart ports landscape. Today, as Chairman and CEO of CAT Logistics, he combines technological expertise, commercial leadership and deep knowledge of the field to develop logistics solutions along the major corridors connecting the ports of the Gulf of Guinea with the landlocked economies of the Sahel.



Avant le dirigeant, il y a eu l'étudiant en ingénierie à Polytech Tours. Qu'est-ce qui a guidé ce choix, et que reste-t-il aujourd'hui, dans votre manière de diriger CAT Logistics, de cette formation d'ingénieur ?

J'ai toujours été assez curieux de nature. Mon choix s'est porté vers cette école d'ingénieur généraliste car je pouvais élargir mon champ de compétences sans me spécialiser dans un domaine en particulier. Mon type de management s'inscrit dans la droite lignée de ce choix car je suis curieux des différents aspects de l'entreprise afin de mieux en cerner les rouages et les axes d'amélioration.

Votre parcours vous a mené du conseil, du développement des affaires à l'entrepreneuriat. Quel fil invisible reliait déjà toutes ces étapes à ce que vous construisez aujourd'hui ?

Je suis de nature assez curieuse et j'aime affronter des challenges qui me semblent insurmontables au premier regard. C'est cette volonté de toujours me confronter à des challenges différents et nouveaux qui a guidé mes choix de carrière. Toujours apprendre de nouvelles choses, toujours remettre en question ses convictions, m'exposer à de nouvelles sources de savoir.

Qu'est-ce qui vous a conduit à quitter les grands groupes internationaux pour entreprendre et investir dans la logistique en Afrique ?

En effet, ce choix relève d'un constat simple. Pendant mes années au sein de ces grands groupes où j'ai pu sillonner le monde et l'Afrique en particulier, je me suis rendu compte qu'en Afrique il y avait des compétences mais malheureusement les outils à disposition du personnel ne leur permettaient pas toujours de laisser

Before becoming an executive, you were an engineering student at Polytech Tours. What guided that choice, and what remains today, in the way you lead CAT Logistics, from your engineering background?

I have always been naturally curious. I chose this general engineering school because it allowed me to broaden my range of skills without specialising in a single field. My management style follows the same philosophy: I remain curious about the different aspects of a business in order to better understand how it works and identify areas for improvement.

Your career took you from technology consulting, business development to entrepreneurship. What common thread connected these different stages to what you are building today?

I am naturally curious and enjoy taking on challenges that may initially seem insurmountable. This desire to constantly confront myself with new and different challenges has guided my career choices. I have always sought to learn new things, question my assumptions and expose myself to new sources of knowledge.

What led you to leave major international groups and pursue entrepreneurship and investment in Africa's logistics sector?

Indeed, this decision was driven by a simple observation. During my years with major international groups, where I had the opportunity to travel extensively around the world and particularly across Africa, I realised that the continent had tremendous talent, but that the tools

available to professionals did not always allow that talent to fully flourish. Unlike many of them, I had the opportunity to study and begin my career in the West. I therefore thought that by creating an environment where African professionals could access the same kind of tools and resources that had been made available to me through my education and career, I could help create the conditions for these talents to thrive



éclore leurs talents. Ils n'avaient pas eu la chance comme je l'ai eue, de faire des études en occident et y débiter leur carrière. Je me suis dit qu'en créant un cadre où ils auraient accès aux mêmes outils qui ont été mis à ma disposition de par ma formation et mon parcours professionnel, je pourrai créer les conditions pour l'épanouissement de ces nombreux talents et contribuer ainsi au développement du continent



Comment CAT Logistics s'adapte-t-elle à la recomposition actuelle des corridors reliant les ports du Golfe de Guinée au Sahel et à l'évolution des principaux axes régionaux ?

Nous sommes le seul groupe à capitaux africain à avoir une aussi large présence en propre dans le domaine. Notre groupe tente d'allier ce qu'il y a de meilleur dans les deux mondes : celui de l'entrepreneuriat structuré de l'occident et celui de l'Afrique, riche de sa diversité culturelle et ancré dans les valeurs humaines et sociales. Notre présence en propre nous permet d'offrir les meilleures solutions logistiques à nos clients quelle que soit la situation géopolitique en vigueur car notre priorité demeure la disponibilité du bien dans les meilleurs délais et aux meilleures conditions tarifaires et sécuritaires.

Les économies enclavées telles que le Niger, le Burkina Faso, le Mali dépendent d'un nombre restreint de routes vers la mer. Quelles solutions CAT Logistics apporte-t-elle aux chargeurs pour fiabiliser l'acheminement vers ces destinations ?

Notre groupe existe depuis 2002 et justifie d'une grande expérience dans le domaine et a vécu de nombreuses mutations du secteur. Une des valeurs du groupe est la capacité d'adaptation. C'est cela qui nous permet de faire face aux nombreux défis que vous évoquez. Notre connaissance des contraintes régionales, mais également de ses atouts, nous permet de veiller à toujours proposer à nos clients la meilleure solution logistique aux regards de leurs priorités.

and, in turn, contribute to the development of the continent.

How is CAT Logistics adapting to the ongoing reshaping of the corridors linking the Gulf of Guinea ports to the Sahel and to the evolving dynamics of the region's key trade routes?

We are the only African-owned group with such an extensive direct presence in this sector. Our group seeks to combine the best of both worlds: the structured entrepreneurial approach of the West with Africa's rich cultural diversity and strong human and social values. Our direct presence enables us to provide our clients with the best logistics solutions regardless of the prevailing geopolitical situation, because our priority remains to ensure that goods are delivered as quickly as possible, under the best possible cost and security conditions.

Landlocked economies such as Niger, Burkina Faso and Mali depend on a limited number of routes to the sea. What solutions does CAT Logistics provide shippers to ensure reliable delivery to these destinations ?

Our group has been operating since 2002 and has built extensive experience in the sector, having witnessed and adapted to many of its transformations. One of our core values is adaptability, and this is what enables us to address the many challenges you have highlighted. Our knowledge of regional constraints, as well as the opportunities they present, allows us to consistently offer our clients the logistics solution that best meets their priorities.

Le secteur logistique est un gisement d'emplois majeur de la sous-région. Quel rôle CAT Logistics joue-t-elle dans la formation des jeunes talents africains, et comment voyez-vous l'évolution des métiers avec la digitalisation ?

Comme je le disais en introduction, le continent regorge de talents mais souvent mal formés et/ou mal outillés. Nous devons d'abord régler ce préalable afin de maintenir leur niveau d'employabilité. C'est pour cela que je crois beaucoup à la formation continue. Nous avons mis en place des mécanismes qui nous permettent d'être au plus proche de nos collaborateurs afin d'identifier leurs axes d'amélioration et les formations adéquates.

La digitalisation quant à elle nous permettra de faire un bond qualitatif dans le traitement de nos dossiers. L'Afrique ne doit pas rester en marge de cette évolution et nous pouvons constater de nombreuses initiatives dans ce sens à travers le continent. Cependant, le continent ne s'est pas suffisamment approprié cette question dans l'environnement portuaire, logistique et douanier. Nous devons pouvoir offrir des solutions qui répondent à nos réalités mais en s'appuyant sur nos compétences. Sans bien entendu réinventer la roue.

À cinq ou dix ans, où voyez-vous CAT Logistics ? Quels nouveaux marchés, métiers ou technologies (smart ports, traçabilité, rail) comptent le plus dans votre feuille de route ?

Le groupe est piloté par un plan à dix ans que nous avons appelé «*Vision*». Notre objectif est de devenir le champion de la logistique avec des capitaux africains. Cela passe donc par plus d'intégration dans notre chaîne de valeur (transport, entreposage, etc.) et un renforcement de notre capital humain.

Si un jeune Africain venait vous voir animé par l'envie d'entreprendre dans la logistique, quels seraient vos conseils ?

Je lui dirai que c'est un domaine passionnant. Cependant, les multinationales ont une avance considérable mais pas insurmontable. Nous ne parviendrons à relever ce défi que par l'union. Je l'inviterai donc à rejoindre notre projet afin qu'ensemble nous bâtissions ce champion de la logistique. ■

The logistics sector is a major source of employment in the sub-region. What role does CAT Logistics play in developing young African talent, and how do you see professions evolving with digitalisation?

As I mentioned earlier, the continent is rich in talent, but many professionals are insufficiently trained and/or lack the right tools. We must first address this fundamental challenge in order to maintain their employability. This is why I strongly believe in continuous professional development. We have established mechanisms that keep us closely connected to our employees, enabling us to identify areas for improvement and determine the appropriate training programmes.

Digitalisation, meanwhile, will enable us to make a significant qualitative leap in the way we process and manage our operations. Africa must not remain on the sidelines of this transformation, and we are already seeing numerous initiatives across the continent. However, the continent has not yet fully embraced digitalisation in the port, logistics and customs sectors. We need to develop solutions that respond to our realities while building on our existing expertise without unnecessarily reinventing the wheel.

Looking five to ten years ahead, where do you see CAT Logistics? Which new markets, activities or technologies, smart ports, traceability, rail, for example are most important in your roadmap?

The group is guided by a ten-year strategic plan that we call "*Vision*." Our ambition is to become the leading African-owned logistics group. Achieving this will require greater integration across our value chain, including transport, warehousing and related services as well as continued investment in our human capital.

If a young African entrepreneur came to you with a desire to build a career in logistics, what advice would you give them?

I would tell them that logistics is a fascinating field. Multinational companies have a considerable head start, but the gap is not insurmountable. We will only be able to meet this challenge through unity and collective effort. I would therefore invite them to join our journey so that, together, we can build Africa's leading logistics champion. ■



interviews

STRATEGIQUES

STRATEGIC INTERVIEWS

RACHID TAHIRI

PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION DES FREIGHT FORWARDERS DU MAROC (AFFM)
PRESIDENT OF THE MOROCCAN ASSOCIATION OF FREIGHT FORWARDERS (AFFM)

L'ARCHITECTE DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE MAROCAINE THE ARCHITECT OF MOROCCO'S SUPPLY CHAIN

Architecte de la chaîne logistique marocaine, Rachid Tahri incarne la montée en gamme du freight forwarding au Royaume. À la tête de l'AFFM et de STC Maroc, il revient sur son combat pour la professionnalisation du secteur et dévoile sa vision d'une logistique connectée, durable et résolument tournée vers l'intégration régionale africaine.

An architect of Morocco's supply chain, Rachid Tahri embodies the professionalization of the freight forwarding sector in the Kingdom. At the helm of the AFFM and STC Maroc, he reflects on his drive to elevate industry standards and unveils his vision for a connected, sustainable logistics ecosystem, firmly oriented toward African regional integration.

Interview réalisé par /
Interview conducted by: **A. KOUASSI Junior**

Expert reconnu du secteur de la logistique marocaine, Rachid Tahri incarne le dynamisme entrepreneurial et la professionnalisation du transport et du freight forwarding au Maroc. Titulaire d'un Master en Transport et Logistique, il dispose de plusieurs décennies d'expérience dans le transport multimodal international et dirige STC Maroc, spécialisée dans le transport international et le freight forwarding. Président de l'Association des Freight Forwarders du Maroc (AFFM), il œuvre activement à la structuration et à la modernisation de la profession.

Sous son impulsion, l'AFFM a renforcé le dialogue avec les pouvoirs publics autour de la qualification des opérateurs, de l'amélioration du cadre réglementaire et de la mise en place de standards professionnels et déontologiques. Son engagement et son expertise lui ont valu une reconnaissance majeure dans le secteur, notamment avec le trophée «*Top Manager*» de l'IRU en 2012 et son élection comme Personnalité Logistique de l'Année en 2016.

Pouvez-vous revenir sur votre parcours professionnel avant de prendre la tête de l'AFFM, et les étapes marquantes de votre carrière dans la logistique ?

Mon parcours dans le transport et la logistique est avant tout une histoire de passion, nourrie par un environnement familial marqué par le transport. Après des débuts dans le transport maritime, j'ai évolué vers le transport routier international et le freight forwarding, avant de créer en 1995 ma propre entreprise en partenariat avec un groupe européen.

Fort de plus de 20 ans d'expérience, notamment comme vice-

Rachid Tahri is a leading figure in Morocco's logistics sector, embodying the country's entrepreneurial dynamism and the professionalisation of transport and freight forwarding. He holds a Master's degree in Transport and Logistics and brings several decades of experience in international multimodal transport. He is the founder and Managing Director of STC Maroc, a company specialising in international transport and freight forwarding. As President of the Association of Freight Forwarders of Morocco (AFFM), he has played an active role in strengthening and modernising the profession.

Under his leadership, the AFFM has strengthened dialogue with public authorities on operator qualification, regulatory reform and the establishment of professional and ethical standards. His expertise and commitment have earned him significant recognition within the industry, including the "Top Manager" Award from the IRU in 2012 and his designation as Logistics Personality of the Year in 2016.

From family passion to the presidency of the AFFM, how do you define the modern role of the freight forwarder?

My career in transport and logistics is, above all, a story of passion, shaped by a family background deeply rooted in the transport sector. I began my career in maritime transport, before moving into international road transport and freight forwarding, and eventually establishing my own company in 1995 in partnership with a European group.

With more than 20 years of professional experience, including serving as Vice-President of the Transport and



président de la Fédération du Transport et de la Logistique de la CGEM, je mets aujourd'hui mon expertise au service de l'AFFM pour défendre les intérêts des freight forwarders et promouvoir la formation, l'innovation et la compétitivité logistique du Maroc.

Quelles sont vos principales responsabilités à l'AFFM en tant que Président, et comment cette position vous permet-elle d'influencer le secteur de la logistique au Maroc ?

En tant que Président de l'AFFM, ma mission est de représenter les freight forwarders marocains, défendre leurs intérêts et être force de proposition auprès des pouvoirs publics et des institutions nationales et internationales. Nous œuvrons notamment à la modernisation du cadre législatif et réglementaire, à la simplification des procédures et à la réduction des coûts et délais logistiques, afin de renforcer la compétitivité du Maroc.

L'AFFM joue également un rôle dans la promotion de l'expertise marocaine à l'international, le partage des meilleures pratiques et le développement de partenariats. Mon ambition est de renforcer le dialogue entre secteur privé et institutions et de faire de l'AFFM un partenaire de référence, capable d'accompagner les réformes et d'anticiper les futurs défis de la logistique marocaine.

Qu'est-ce qui vous a motivé personnellement à vous investir dans le domaine du transport et de la logistique, et à défendre la profession de freight forwarder ?

Ce qui m'a conduit vers le transport et la logistique est la conviction que ce secteur deviendrait un levier majeur du développement économique du Maroc. Après mes débuts dans le transport maritime, j'ai anticipé l'essor du transport routier international entre le Maroc et l'Europe, porté par les accords de libre-échange et l'intensification des échanges. La forte progression, au début des années 1990, des importations marocaines en provenance d'Asie, notamment de Chine, a également confirmé l'importance croissante du freight forwarding.

J'ai ainsi compris que le freight forwarder n'était plus un simple organisateur de transport, mais un véritable architecte de la chaîne logistique, capable d'optimiser les coûts et les délais tout en sécurisant les flux internationaux. Cette vision nourrit encore aujourd'hui mon engagement au sein de l'AFFM, avec la conviction que les freight forwarders sont des partenaires stratégiques de la compétitivité des entreprises et du développement économique du Maroc.

Quelles ont été les innovations ou réformes notables que vous avez initiées ou soutenues pour moderniser la chaîne logistique marocaine ?

Tout au long de mon parcours, j'ai considéré que la modernisation de la logistique reposait à la fois sur un cadre réglementaire adapté et le développement des compétences. Parmi les initiatives majeures que j'ai soutenues figurent une convention avec Maroc PME pour accompagner les entreprises vers la certification ISO, la reconnaissance juridique du métier de commissionnaire de transport dans

Logistics Federation of CGEM, I now bring my expertise to the AFFM to defend the interests of freight forwarders and promote training, innovation and the competitiveness of Morocco's logistics sector.

What concrete advancements have you driven to structure and modernize the sector?

As President of the AFFM, my primary mission is to represent Moroccan freight forwarders, defend the interests of the profession, and act as a proactive partner with public authorities and national and international institutions. We are working to modernise the legislative and regulatory framework, simplify procedures, and reduce logistics costs and transit times in order to strengthen Morocco's competitiveness.

The AFFM also plays an important role in promoting Moroccan expertise internationally, sharing best practices and developing strategic partnerships. My ambition is to strengthen dialogue between the private sector and public institutions and position the AFFM as a key partner, capable of supporting reforms and anticipating the future challenges of Morocco's logistics sector.

How would you describe your leadership style and the real impact of your tenure?

What drew me to the transport and logistics sector was my conviction that it would become a major driver of Morocco's economic development. After starting my career in maritime transport, I anticipated the growth of international road transport between Morocco and Europe, driven by free trade agreements and expanding commercial exchanges. The significant increase in Moroccan imports from Asia, particularly China, in the early 1990s further confirmed the growing importance of freight forwarding.

I came to understand that the freight forwarder was no longer simply a transport organiser, but a true architect of the supply chain, capable of optimising costs and transit times while securing international flows. This vision continues to drive my commitment within the AFFM, based on the conviction that freight forwarders are strategic partners in strengthening business competitiveness and Morocco's economic development.

What notable innovations or reforms have you initiated or supported to modernise Morocco's logistics supply chain?

Throughout my career, I have believed that modernising the logistics sector requires both an appropriate regulatory framework and the development of professional skills. Among the key initiatives I have supported are a partnership with Maroc PME to help companies pursue ISO certification, the legal recognition of the freight forwarding profession within Morocco's Commercial Code, and the AFFM's accreditation to distribute the FIATA Bill of Lading, strengthening the international recognition of Moroccan freight forwarders.

Professional training has also been a major priority, with

le Code de commerce marocain, ainsi que l'accréditation de l'AFFM pour la distribution du FIATA Bill of Lading, renforçant la reconnaissance internationale des freight forwarders marocains.

La formation a également constitué une priorité, avec la mise en place d'un programme international Training of Trainers (TOT), puis la création d'un centre de formation détenu à 100 % par l'AFFM. Aujourd'hui accrédité pour les formations en freight forwarding et commerce international, il permet notamment aux jeunes Marocains d'obtenir le Diplôme International FIATA, ainsi que des formations au transport aérien des marchandises dangereuses grâce à l'accréditation OACI-FIATA.

Comment décririez-vous votre style de leadership et la manière dont vous mobilisez vos équipes et partenaires pour atteindre vos objectifs ?

Je qualifierais mon leadership de participatif, pragmatique et orienté vers les résultats. Je privilégie l'écoute, le dialogue et la recherche du consensus afin de comprendre les réalités du terrain, fédérer les membres autour d'une vision commune et créer une véritable dynamique collective. Dans une organisation professionnelle comme l'AFFM, mon rôle est avant tout de rassembler plutôt que d'opposer.

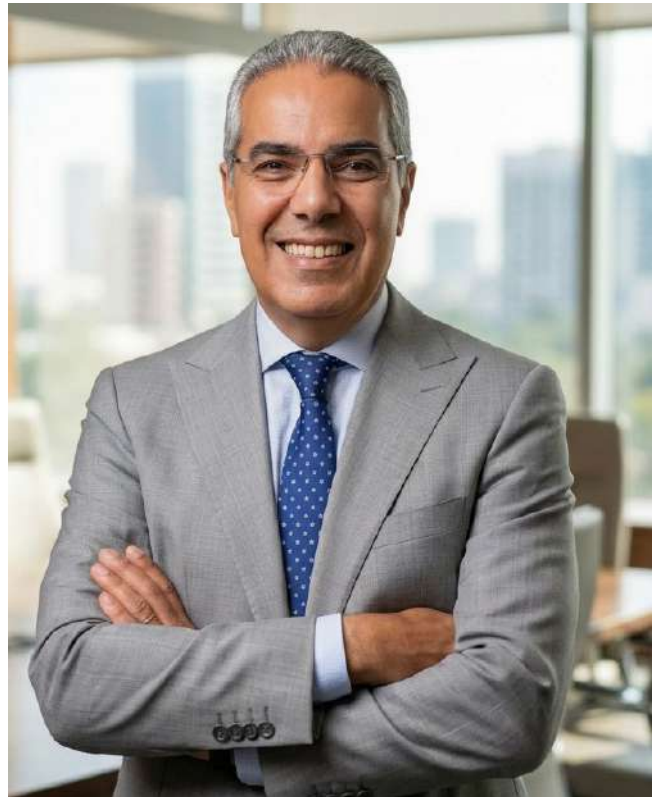
Je place également l'abnégation, le sens du service et l'engagement au cœur de ma fonction. Mon approche repose sur l'analyse objective des situations et la recherche de solutions concrètes, réalistes et applicables, en collaboration avec les partenaires institutionnels et privés. C'est cette méthode qui me permet de mobiliser les équipes, gagner la confiance des partenaires et faire avancer des projets utiles à la logistique marocaine.

Selon vous, quel a été votre principal impact sur le développement du secteur de la logistique au Maroc jusqu'à présent ?

Je préfère laisser mes pairs, les professionnels et les institutions apprécier mon impact sur le développement de la logistique marocaine. Ma principale satisfaction est d'avoir contribué, avec l'ensemble des acteurs du secteur, à renforcer la reconnaissance du métier de freight forwarder, promouvoir la formation et développer le dialogue entre professionnels et pouvoirs publics. Ces avancées sont avant tout le fruit d'un travail collectif.

Les distinctions reçues constituent pour moi des encouragements plutôt que des récompenses personnelles : Professionnel Logistique de l'Année aux Moroccan Logistics Awards en 2016, finaliste des European Logistics Awards en 2017 et décoré du Wissam du Mérite National de Classe Exceptionnelle. Je les considère comme une reconnaissance du travail accompli collectivement pour faire progresser la logistique marocaine.

Quelle est votre vision d'avenir pour la logistique marocaine face aux défis actuels (digitalisation, durabilité,



the implementation of an international Training of Trainers (TOT) programme, followed by the establishment of a training centre fully owned by the AFFM. Today, the centre is accredited to provide training in freight forwarding and international trade, enabling young Moroccans to obtain the FIATA International Diploma, as well as training in the air transport of dangerous goods under ICAO-FIATA accreditation.

How would you describe your leadership style and the way you mobilise your teams and partners to achieve your objectives?

R.T.: I would describe my leadership style as participative, pragmatic and results-oriented. I place great emphasis on listening, dialogue and consensus-building in order to understand realities on the ground, unite members around a shared vision and foster a genuine sense of collective purpose. In a professional organisation such as the AFFM, my role is above all to bring people together rather than create divisions.

I also place dedication, a strong sense of service and commitment at the heart of my leadership. My approach is based on objectively assessing situations and developing practical, realistic and actionable solutions in close collaboration with institutional and private-sector partners. This approach enables me to mobilise teams, build trust with our partners and advance initiatives that contribute meaningfully to the development of Morocco's logistics sector.



UNE ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE

Fondée en 1999 au Niger, CAT LOGISTICS s'est imposée comme un acteur incontournable du transport et de la logistique dans la sous-région. Avec plus de deux décennies d'expérience et une organisation structurée, nous offrons des solutions logistiques performantes et innovantes qui répondent aux besoins des entreprises, institutions et organisations internationales.

Notre croissance repose sur un engagement constant : allier expertise, fiabilité et proximité pour accompagner nos clients dans leurs projets les plus ambitieux.



UNE IMPLANTATION STRATÉGIQUE

Notre présence s'étend sur les principaux corridors commerciaux de l'Afrique de l'Ouest avec des bureaux au Niger, Bénin, Togo, Burkina Faso et Ghana, renforcée par un réseau mondial de partenaires ainsi qu'une prochaine ouverture de nos bureaux en Côte d'Ivoire et en Guinée Conakry courant 2025.

Grâce à cette implantation régionale, nous facilitons les échanges entre l'Afrique et le reste du monde, en offrant des solutions intégrées depuis les ports jusqu'à la destination finale.



TRANSPORT MULTIMODAL

- Fret maritime et aérien (FCL / LCL)
- Collecte et livraison porte-à-porte
- Solutions adaptées aux contraintes de temps et de budget



DÉDOUANEMENT ET FORMALITÉS

- Gestion complète des régimes douaniers import/export/transit
- Obtention des exemptions, licences et certificats
- Maîtrise des normes internationales (OMC/WCO)



MOBILITÉ ET RELOCATION

- Déménagements nationaux et internationaux
- Stockage sécurisé de stock et équipements
- Accompagnement personnalisé du départ et de l'arrivée



ENTREPOSAGE ET LOGISTIQUE INTÉGRÉE

- Entrepôts modernes, sécurisés et conformes aux standards internationaux
- Solutions de gestion de stock et de contribution
- Optimisation des flux pour réduire les coûts

DES PARTENARIATS DE CONFIANCE

CAT LOGISTICS collabore avec des multinationales, ONG, institutions internationales et entreprises locales. Notre réseau nous permet d'intervenir avec efficacité sur les projets les plus complexes, en partenariat avec certains des leaders mondiaux du secteur logistique.

NOS ATOUTS DISTINCTIFS

- Plus de 25 ans d'expérience dans la sous-région
- Une équipe hautement qualifiée en commerce international et supply chain
- Un réseau mondial de partenaires fiables
- Des services sur-mesure, adaptés aux réalités locales et aux standards internationaux
- Certification ISO 9001:2008, gage de qualité et de performance.



compétitivité internationale) ?

L'avenir de la logistique marocaine est prometteur, porté par la position géostratégique du Maroc, à la croisée de l'Europe, de l'Afrique, des Amériques et de l'Asie. Pour consolider son rôle de hub régional, il est essentiel de renforcer le partenariat public-privé et d'accélérer la transformation numérique vers une chaîne logistique plus intégrée, notamment grâce à des technologies comme la blockchain, pour améliorer la traçabilité, la sécurité et la fluidité des échanges.

La multimodalité et le transfert modal seront également déterminants pour réduire les coûts, renforcer la compétitivité et accompagner la transition environnementale. Il faudra enfin mieux connecter les territoires éloignés des grands ports grâce à des infrastructures adaptées. Ma vision est celle d'une logistique marocaine connectée, innovante, durable et inclusive, capable de soutenir les ambitions économiques du Royaume et de renforcer son positionnement parmi les grandes plateformes logistiques internationales.

Quelle est votre vision pour la logistique marocaine de demain et l'héritage que vous souhaitez laisser aux nouvelles générations ?

Si je devais laisser un héritage, ce serait avant tout une culture de la collaboration, de la solidarité et du professionnalisme. Je souhaite voir les nouvelles générations dépasser l'individualisme pour construire une profession unie, fondée sur l'éthique, le respect des règles et le travail collectif. Je les encourage également à regarder au-delà des frontières du Maroc, notamment vers l'Afrique, dont la transformation économique offre d'importantes opportunités, en renforçant les partenariats entre freight forwarders marocains et africains afin de développer des chaînes logistiques régionales et de capter les nouveaux flux commerciaux. ■

In your view, what has been your most significant contribution to the development of Morocco's logistics sector to date?

R.T.: I prefer to let my peers, industry professionals and institutions assess my contribution to the development of Morocco's logistics sector. My greatest satisfaction lies in having contributed, alongside the sector's stakeholders, to strengthening the recognition of the freight forwarding profession, promoting professional training, and fostering dialogue between industry professionals and public authorities. These achievements are, above all, the result of collective effort.

The distinctions I have received are, for me, sources of encouragement rather than personal rewards: Logistics Professional of the Year at the Moroccan Logistics Awards in 2016, finalist for the European Logistics Awards in 2017, and recipient of the Wissam of National Merit, Exceptional Class. I regard these honours as recognition of the collective efforts made to advance Morocco's logistics sector.

What is your vision for the future of Morocco's logistics sector in the face of today's challenges, particularly digitalisation, sustainability and international competitiveness?

I am confident that the future of Morocco's logistics sector is highly promising, supported by the country's exceptional geostrategic position at the crossroads of trade between Europe, Africa, the Americas and Asia. To strengthen Morocco's role as a regional logistics hub, it is essential to deepen public-private partnerships and accelerate the digital transformation towards a more integrated supply chain, leveraging technologies such as blockchain to enhance traceability, security and the seamless flow of trade.

Multimodality and modal shift will also be key to reducing logistics costs, strengthening competitiveness and supporting the environmental transition. We must also better connect regions located far from major ports through efficient logistics infrastructure. My vision is for a connected, innovative, sustainable and inclusive Moroccan logistics sector, capable of supporting the Kingdom's economic ambitions and strengthening its position among the world's leading logistics platforms.

What is your vision for the future of Moroccan logistics, and the legacy you wish to leave for the next generation?

If I were to leave a legacy, it would above all be a culture of collaboration, solidarity and professionalism. I would like to see the next generation move beyond individualism and build a united profession founded on ethics, respect for standards and collective endeavour. I also encourage them to look beyond Morocco's borders, particularly towards Africa, whose economic transformation offers tremendous opportunities, by strengthening partnerships between Moroccan and African freight forwarders to develop regional supply chains and capture emerging trade flows. ■



PORT AUTONOME DE POINTE-NOIRE

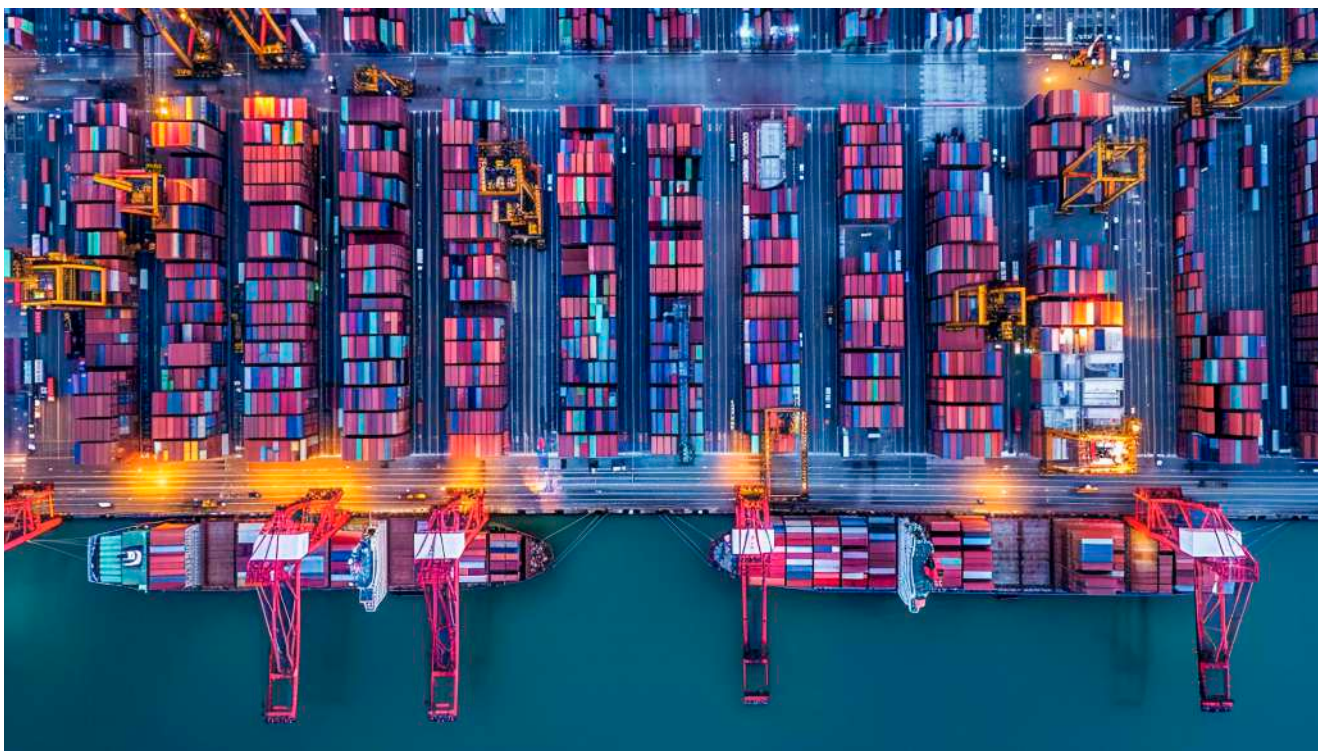


LES INFRASTRUCTURES ET CAPACITÉS DU PORT AUTONOME DE POINTE-NOIRE (PAPN)

- UN TERMINAL À CONTENEURS MODERNE S'ÉTENDANT SUR 42 HECTARES, DOTÉ D'ÉQUIPEMENTS PERFORMANTS POUR UN TRAITEMENT OPTIMAL DES FLUX.
- PLUS DE 2000 MÈTRES LINÉAIRES DE QUAIS, ADAPTÉS À L'ACCUEIL DE NAVIRES DE GRANDE CAPACITÉ.
- UN TIRANT D'EAU DE -16 MÈTRES, FAISANT DU PAPN L'UN DES RARES PORTS EN EAU PROFONDE DE LA SOUS-RÉGION.
- UN PARC À BOIS DE 114 455 M², AMÉNAGÉ POUR SOUTENIR LES EXPORTATIONS FORESTIÈRES.
- UN PARC AUTOMOBILE DE 11 000 M², OFFRANT DES CAPACITÉS DE STATIONNEMENT ET DE MANUTENTION SÉCURISÉES.
- UNE ZONE LOGISTIQUE DE 4,5 HECTARES DÉDIÉE AU DÉPOTAGE DES MARCHANDISES, RENFORÇANT L'EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS.
- UN TRAFIC ANNUEL SUPÉRIEUR À UN MILLION D'EVP, CONFIRMANT LE RÔLE STRATÉGIQUE DU PAPN DANS LES ÉCHANGES RÉGIONAUX ET INTERNATIONAUX.
- UNE CAPACITÉ D'ACCUEIL SIMULTANÉE DE PLUS DE 11 NAVIRES, POSITIONNANT POINTE-NOIRE COMME HUB MARITIME INCONTOURNABLE DE L'AFRIQUE CENTRALE.



le
DOSSIER
THE FEATURE



LES PORTS AFRICAINS : NOUVEAUX ACTIFS DE LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE

AFRICAN PORTS: THE NEW ASSETS OF ECONOMIC SOVEREIGNTY

L'ère des ports de simple transit, voués à l'exportation de matières brutes, est révolue. Dans cette tribune stratégique, Rhavy Nursimulu démontre comment les infrastructures portuaires et les corridors africains se muent en actifs souverains et en véritables «Gateway Economies». Une analyse percutante sur l'impératif de bâtir des écosystèmes à haute valeur ajoutée, car au XXI^e siècle, l'architecture économique précède toujours le capital.

The era of African ports as mere transit points for raw material exports is over. In this strategic op-ed, Rhavy Nursimulu demonstrates how port infrastructure and corridors are transforming into sovereign assets and true «Gateway Economies.» A compelling analysis on the imperative to build high-value-added ecosystems, proving that in the 21st century, economic architecture always precedes capital.

Par / By : **Rhavy Nursimulu, CMILT - Fondateur & CEO, LOGI-CONSULT / Founder & CEO, LOGI-CONSULT**

Le crépuscule de l'économie d'extraction

Pendant des décennies, les ports africains ont été réduits à une fonction de simple transit, héritage d'une économie d'extraction tournée vers l'exportation de matières premières brutes. Ce paradigme est révolu. Cinq forces majeures recomposent aujourd'hui l'échiquier mondial : les tensions géopolitiques, la relocalisation industrielle, la transition énergétique,

The Twilight of the Extractive Economy

For decades, African ports were reduced to mere transit functions, a legacy of an extractive economy focused on exporting raw materials. That paradigm is obsolete. Five major forces are currently reshaping the global chessboard: geopolitical tensions, industrial relocation, the energy transition, the digital revolution, and the rise of the African

la révolution numérique et la montée en puissance de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf). Dans ce nouveau contexte, les ports ne sont plus de vulgaires points de passage. Ils deviennent des plateformes de convergence commerciale, industrielle et numérique. Comme le dit l'adage moderne : « *Le XXI^e siècle n'appartiendra pas aux ports qui manutentionnent le plus de marchandises, mais à ceux qui créent le plus de valeur autour d'elles.* »

Des infrastructures aux actifs souverains

La vision classique, limitée au dragage, aux quais et aux grues, est désormais insuffisante. Les ports sont avant tout des actifs souverains : les points de connexion vitaux entre une nation et l'économie mondiale. Chaque décision portuaire qu'il s'agisse d'une concession, d'un investissement ou de la création d'une zone économique spéciale est une décision de positionnement stratégique national. Elle influence directement la compétitivité du pays, sa résilience logistique et son indépendance économique à long terme. Dans un monde en compétition féroce pour les chaînes de valeur, les ports sont devenus de véritables leviers de puissance économique.

Des corridors de transport aux architectures économiques

Historiquement, les corridors africains étaient évalués à l'aune d'indicateurs purement physiques : kilomètres de bitume, temps de transit ou volumes transportés. Cette logique est dépassée. Un corridor performant au XXI^e siècle ne se contente pas de déplacer des marchandises d'un point A à un point B ; il doit créer de la richesse tout au long de son tracé. Il facilite la circulation des capitaux, des technologies, des données et des compétences. Tel que le conçoit désormais le Programme pour le Développement des Infrastructures en Afrique (PIDA), le corridor cesse d'être une simple infrastructure linéaire pour devenir une architecture économique intégrée, capable de soutenir la transformation productive du continent.

Les autorités portuaires : orchestrateurs d'écosystèmes

Cette mutation exige une évolution profonde de la gouvernance.

Continental Free Trade Area (AfCFTA). In this new context, ports are no longer simple waypoints. They are becoming platforms of commercial, industrial, and digital convergence. As the modern adage goes: « *The 21st century will not belong to the ports that handle the most cargo, but to those that create the most value around it.* »

From Infrastructure to Sovereign Assets

The classical vision, limited to dredging, docks, and cranes, is now insufficient. Ports are, above all, sovereign assets: the vital connection points between a nation and the global economy. Every port decision whether a concession, an investment, or the creation of a special economic zone is a matter of national strategic positioning. It directly influences a country's competitiveness, logistical resilience, and long-term economic independence. In a world fiercely competing for value chains, ports have become true levers of economic power.





Les autorités portuaires ne sont plus de simples gestionnaires d'infrastructures ; elles deviennent les architectes d'écosystèmes économiques dont le périmètre dépasse largement les limites physiques du port. Autour d'un hub moderne gravitent des zones économiques spéciales, des réseaux ferroviaires, des infrastructures énergétiques, des centres de données et des institutions financières. La compétitivité ne se joue plus port contre port, mais écosystème contre écosystème. Les investisseurs évaluent l'environnement dans sa globalité : énergie fiable, douanes fluides, cadre réglementaire stable et capital humain qualifié.

«La réussite d'un port ne se mesure pas à ce qui transite sur ses quais, mais à ce qui se développe autour d'eux.»

L'architecture précède le capital

Si les besoins d'investissement en infrastructures en Afrique sont colossaux (estimés entre 130 et 170 milliards de dollars par an, avec un déficit de financement annuel de 68 à 108 milliards), le principal frein n'est pas uniquement le manque de capitaux. C'est le manque de qualité architecturale des projets. Les investisseurs internationaux

From Transport Corridors to Economic Architectures

Historically, African corridors were evaluated through purely physical metrics: kilometers of asphalt, transit times, or transported volumes. This logic is outdated. A high-performing 21st-century corridor does not merely move goods from point A to point B; it must create wealth along its entire route. It facilitates the flow of capital, technology, data, and skills. As envisioned by the Programme for Infrastructure Development in Africa (PIDA), the corridor ceases to be a linear infrastructure and becomes an integrated economic architecture, capable of supporting the continent's productive transformation.

Port Authorities as Ecosystem Orchestrators

This mutation demands a profound evolution in governance. Port authorities are no longer mere facility managers; they are becoming the architects of economic ecosystems whose scope extends far beyond the physical limits of the port. Around a modern hub orbit special economic zones, railway networks, energy infrastructure, data centers, and financial institutions. Competitiveness is no longer played port against port, but ecosystem against ecosystem. Investors evaluate the environment as a whole: reliable energy, streamlined customs, stable regulatory frameworks, and qualified human capital.

"A port's success is not measured by what transits across its docks, but by what develops around them."

Architecture Precedes Capital

While Africa's infrastructure investment needs are colossal (estimated at \$130 to \$170 billion annually, with a funding gap of \$68 to \$108 billion), the main bottleneck is not merely a lack of capital. It is a lack of architectural quality in projects. International investors do not seek isolated infrastructure; they seek readable territories, credible ecosystems, and organized value

ne recherchent pas des infrastructures isolées, mais des territoires lisibles, des écosystèmes crédibles et des chaînes de valeur organisées. Le capital suit naturellement les écosystèmes capables de produire durablement de la valeur. Lorsque l'architecture économique est solide, l'investissement en devient la conséquence logique.

L'ère des «Gateway Economies» africaines

L'avenir des ports africains se jouera sur leur capacité à structurer de véritables Gateway Economies : des écosystèmes productifs intégrés attirant industries, capitaux et services à forte valeur ajoutée. Des plateformes comme Tanger Med, le port d'Abidjan, Mombasa, Durban ou le corridor de Lobito en sont les précurseurs. Cette transformation impose de nouveaux indicateurs de performance, bien au-delà du nombre d'escales : la valeur ajoutée créée localement, la part des produits transformés à l'exportation, les emplois qualifiés générés et la contribution à l'intégration régionale. La réussite d'un port ne se mesure pas à ce qui transite sur ses quais, mais à ce qui se développe autour d'eux.

Conclusion : La géographie au service de la prospérité

L'Afrique se trouve à un moment charnière de son histoire. La recomposition des chaînes de valeur mondiales et l'accélération de la ZLECAf offrent une opportunité historique. Les ports africains doivent être appréhendés comme des actifs souverains, et leurs corridors comme des systèmes économiques vivants. Ses ports en seront les portes d'entrée, ses corridors en seront les artères, et son industrialisation en sera le moteur. La vraie réussite du continent se mesurera à sa capacité à transformer sa géographie en prospérité durable, et sa connectivité en souveraineté économique.

À propos de l'auteur :

Rhavy Nursimulu, CMILT, est le Fondateur et CEO de LOGI-CONSULT, firme spécialisée en architecture logistique et commerciale. Il accompagne gouvernements, autorités portuaires et investisseurs dans la conception de corridors économiques et le renforcement de la compétitivité des chaînes de valeur africaines. ■

chains. Capital naturally flows toward ecosystems capable of sustainably producing value. When the economic architecture is solid, investment becomes the logical consequence.

The Rise of African «Gateway Economies»

The future of African ports will hinge on their ability to structure true Gateway Economies: integrated productive ecosystems that attract industries, capital, and high-value-added services. Platforms like Tanger Med, the Port of Abidjan, Mombasa, Durban, and the Lobito Corridor are the pioneers of this model. This transformation imposes new performance indicators, far beyond the number of port calls: locally created value-added, the share of processed goods in exports, skilled jobs generated, and contribution to regional integration. A port's success is not measured by what transits across its docks, but by what develops around them.

Conclusion: Geography in the Service of Prosperity

Africa is at a pivotal moment in its history. The recomposition of global value chains and the acceleration of the AfCFTA offer a historic opportunity. African ports must be viewed as sovereign assets, and their corridors as living economic systems. Its ports will be the gateways, its corridors the arteries, and its industrialization the engine. The continent's true success will be measured by its ability to transform its geography into lasting prosperity, and its connectivity into economic sovereignty.

About the Author:

Rhavy Nursimulu, CMILT, is the Founder and CEO of LOGI-CONSULT, a firm specializing in logistics and commercial architecture. He advises governments, port authorities, and investors in designing economic corridors and strengthening the competitiveness of African value chains. ■

THE AFRICA I SEE

A CIVILISATIONAL MANIFESTO FOR AFRICA'S ECONOMIC SOVEREIGNTY

NOW AVAILABLE ON  amazon



L'ARCHITECTURE INVISIBLE DES CORRIDORS : POURQUOI L'AFRIQUE SOUFFRE D'UN DÉFICIT DE SYSTÈMES, PAS D'INFRASTRUCTURES

THE INVISIBLE ARCHITECTURE OF CORRIDORS: WHY AFRICA SUFFERS FROM A SYSTEMS DEFICIT, NOT AN INFRASTRUCTURE ONE

Par / By : **Dr Dumisani Pamba**

Le paradoxe de l'investissement

Pendant des décennies, le diagnostic sur le développement économique de l'Afrique a été unanime : les freins au commerce continental proviendraient principalement d'un manque criant d'infrastructures physiques. Cette conviction a dicté les plans nationaux, orienté les financements multilatéraux et structuré les partenariats public-privé à travers le continent. Pourtant, une contradiction flagrante s'impose aujourd'hui. Malgré des milliards de dollars injectés dans les routes, les rails et les ports au cours des trente dernières années, de nombreux corridors commerciaux africains continuent de souffrir de retards chroniques, de coûts logistiques exorbitants et d'une imprévisibilité décourageante. La réponse à ce paradoxe est inconfortable mais incontournable : l'Afrique ne souffre pas principalement d'un déficit d'infrastructures, mais d'un déficit de systèmes. La compétitivité future du continent dépendra moins de la quantité de béton coulé que de la qualité des institutions chargées de gouverner, de coordonner et d'exploiter ces actifs.

L'illusion de l'actif physique

L'erreur fondamentale de la planification traditionnelle réside dans la réduction du corridor à sa dimension matérielle. Un corridor n'est ni une simple route, ni une ligne ferroviaire isolée, ni un port en eaux profondes. C'est un écosystème vivant et complexe, où interagissent administrations douanières, opérateurs portuaires, transporteurs, régulateurs, institutions financières et



The Investment Paradox

For decades, the diagnosis regarding Africa's economic development has been unanimous: the continent's trade bottlenecks are primarily caused by a severe lack of physical infrastructure. This conviction has dictated national development plans, directed multilateral funding, and shaped public-private partnerships across the continent. Yet, a glaring contradiction has emerged. Despite billions of dollars poured into roads, rails, and ports over the past thirty years, many African trade corridors continue to suffer from chronic delays, exorbitant logistics costs, and discouraging unpredictability. The answer to this paradox is uncomfortable but inescapable: Africa does not primarily suffer from an infrastructure deficit, but from a systems deficit. The continent's future competitiveness will depend less on the volume of concrete poured than on the quality of the institutions tasked with governing, coordinating, and operating these assets.

plateformes numériques. La performance d'un corridor ne se mesure pas à la robustesse de son bitume, mais à la capacité de ces acteurs à fonctionner en parfaite synchronisation. Une autoroute moderne perd ainsi toute son efficacité économique si les procédures frontalières restent fragmentées. De même, un port de classe mondiale peut s'asphyxier dans la congestion si les connexions avec l'hinterland sont mal coordonnées ou si le dédouanement est opaque. L'infrastructure crée une capacité potentielle ; seul le système garantit la performance réelle.

Le verdict de l'African Corridor Performance Index

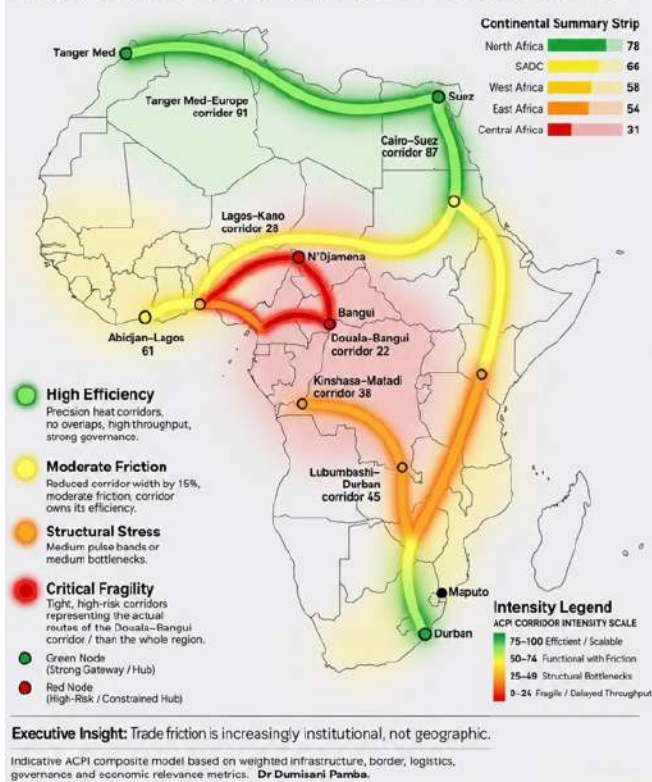
Les données récentes de l'African Corridor Performance Index (ACPI) confirment cette analyse avec une clarté implacable. En évaluant les corridors selon un prisme composite (infrastructures, efficacité frontalière, gouvernance, pertinence économique), l'indice révèle une divergence frappante. Des axes comme Tanger Med-Europe ou Le Caire-Suez affichent des performances remarquables, non pas uniquement grâce à la qualité de leurs ouvrages d'art, mais grâce à l'intégration de leurs systèmes numériques, à la coordination de leurs frontières et à la prévisibilité de leur environnement réglementaire. À l'inverse, des corridors comme Douala-Bangui ou Lagos-Kano peinent sous le poids de déficiences qui sont avant tout institutionnelles : lourdeurs administratives, supervision réglementaire fragmentée et incohérence des procédures. Collectivement, ces frictions institutionnelles génèrent des coûts bien supérieurs à ceux imputables aux seules lacunes physiques. La géographie n'est plus le principal déterminant de la performance ; la friction est devenue institutionnelle.

Le goulot d'étranglement de la gouvernance

La source majeure d'inefficacité se situe aux points de rencontre entre les institutions : les postes frontières, les zones de contrôle douanier et les interfaces multimodales. Il s'agit de défis de gouvernance, non d'ingénierie. De nombreux États ont massivement investi dans le génie civil tout en négligeant le renforcement des capacités réglementaires, l'expertise en gestion contractuelle et les mécanismes de coordination interinstitutionnelle. C'est ce qui explique pourquoi deux corridors aux caractéristiques

AFRICAN CORRIDOR PERFORMANCE INDEX (ACPI) 2024/25

Spatial Heatmap of Trade Efficiency, Governance Friction & Corridor Risk



The Illusion of Physical Assets

The fundamental flaw in traditional planning lies in reducing a corridor to its material dimension. A corridor is not merely a road, an isolated railway line, or a deep-water port. It is a complex, living ecosystem where customs administrations, port operators, hauliers, regulators, financial institutions, and digital platforms interact. A corridor's performance is not measured by the robustness of its asphalt, but by the ability of these actors to function in perfect synchronization. A modern highway loses all its economic efficiency if border procedures remain fragmented. Similarly, a world-class port can choke on congestion if hinterland connections are poorly coordinated or customs clearance is opaque. Infrastructure creates potential capacity; only the system guarantees actual performance.

The Verdict of the African Corridor Performance Index

Recent data from the African Corridor Performance Index (ACPI) confirms this analysis with striking clarity. By evaluating corridors through a composite lens (infrastructure, border efficiency, governance, and economic relevance), the index reveals a stark divergence. Axes like Tanger Med-Europe or Cairo-Suez deliver remarkable performance, not solely due



physiques similaires peuvent afficher des niveaux de performance radicalement différents. La différence ne réside pas dans la qualité de la voie, mais dans la qualité du système de gouvernance qui l'entoure. Pour le dire simplement : les infrastructures déterminent la vitesse à laquelle un camion peut rouler ; la gouvernance détermine s'il a le droit de rouler.

«Les infrastructures déterminent la vitesse à laquelle un camion peut rouler ; la gouvernance détermine s'il a le droit de rouler.»

Les leçons amères des concessions ferroviaires

L'expérience des concessions ferroviaires en Afrique, notamment en Afrique de l'Est, offre un avertissement salutaire. Lancées avec l'optimisme de stimuler l'efficacité et d'attirer le capital privé, nombre d'entre elles ont produit des résultats en deçà des attentes. Le échec ne résidait pas dans le modèle de concession lui-même, mais dans le décalage temporel entre la réforme des infrastructures et celle de la gouvernance. L'ingénierie a progressé bien plus vite que le renforcement des capacités réglementaires et le contrôle des opérations. Cette leçon est cruciale pour l'avenir : un projet de corridor ne doit pas être conçu comme un simple chantier d'ingénierie, mais comme un programme de transformation institutionnelle de long terme. Une ligne ferroviaire peut être construite en quelques années, mais les institutions nécessaires à sa pérennité doivent fonctionner efficacement pendant des décennies.

L'impératif ZLECAF : bâtir des écosystèmes, pas seulement du béton

La Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF) représente une opportunité historique, mais son succès ne dépendra pas de la seule connexion

to the quality of their civil engineering, but thanks to the integration of their digital systems, coordinated border management, and regulatory predictability. Conversely, corridors like Douala-Bangui or Lagos-Kano struggle under the weight of deficiencies that are fundamentally institutional: administrative red tape, fragmented regulatory oversight, and procedural incoherence. Collectively, these institutional frictions generate costs far exceeding those attributable to physical shortcomings alone. Geography is no longer the primary determinant of performance; friction has become institutional.

The Governance Bottleneck

The major source of inefficiency lies at the intersections between institutions: border posts, customs control zones, and multimodal interfaces. These are governance challenges, not engineering ones. Many states have invested massively in civil engineering while neglecting the strengthening of regulatory capacity, contractual management expertise, and inter-institutional coordination mechanisms. This explains why two corridors with similar physical characteristics can exhibit radically different performance levels. The difference lies not in the quality of the track, but in the quality of the governance system surrounding it. Simply put: infrastructure dictates how fast a truck can drive; governance dictates whether it is allowed to move.

"Infrastructure dictates how fast a truck can drive; governance dictates whether it is allowed to are allowed to move."

Cautionary Tales from Rail Concessions

The experience of rail concessions in Africa, particularly in East Africa, offers a salutary warning. Launched with the optimism of boosting efficiency and attracting private capital, many have yielded results well below expectations. The failure did not lie in the concession model itself, but in the temporal mismatch between infrastructure reform and governance reform. Engineering progressed far faster than the strengthening of regulatory capacity and operational oversight. This lesson is crucial for the future: a corridor project must not be designed as a mere engineering endeavor, but as a long-term program of institutional transformation. A railway line can be built in a few years, but the institutions required for its sustainability must function effectively for decades.

The AfCFTA Imperative: Building Ecosystems, Not Just Concrete

The African Continental Free Trade Area (AfCFTA) represents a historic opportunity, but its success will not depend solely on the physical connection of markets. It will require a drastic reduction in



physique des marchés. Elle exigera une réduction drastique des frictions institutionnelles. La prochaine génération d'investissements doit donc être holistique. Gouvernements, bailleurs de fonds et gestionnaires de corridors doivent accorder une importance égale, voire supérieure, à l'interopérabilité numérique, à l'harmonisation réglementaire et au développement du capital humain. L'objectif n'est plus de construire des routes, mais de bâtir des écosystèmes infrastructurels capables de maintenir durablement leur performance. La vraie question n'est pas de savoir si l'Afrique est capable de construire des ports et des chemins de fer, mais si elle est capable de construire l'architecture institutionnelle qui permettra à ces actifs de déployer tout leur potentiel.

Conclusion

Le défi des corridors africains est désormais systémique. Si les infrastructures physiques restent la condition sine qua non du développement, elles ne peuvent, à elles seules, libérer le potentiel du commerce continental. Cette libération dépend de l'architecture invisible constituée par les réglementations, la coordination et l'excellence opérationnelle. Alors que l'intégration régionale s'accélère, les investissements les plus déterminants seront souvent les moins visibles : la modernisation des systèmes douaniers, la fluidité réglementaire et la responsabilisation des gestionnaires de corridors. En définitive, une vérité s'impose : les infrastructures créent la capacité, mais ce sont les systèmes qui créent la performance. Et c'est cette performance qui scellera l'avenir économique de l'Afrique.

À propos de l'auteur :

Dr Dumisani Pamba est un expert reconnu en logistique et en développement des corridors en Afrique. Ses travaux se concentrent sur la transformation des infrastructures physiques en écosystèmes économiques performants et durables. ■

institutional friction. The next generation of corridor investments must therefore be holistic. Governments, development financiers, and corridor managers must accord equal, if not greater, importance to digital interoperability, regulatory harmonization, and human capital development. The goal is no longer to build roads, but to construct infrastructural ecosystems capable of sustainably maintaining their performance. The real question is not whether Africa can build ports and railways, but whether it can build the institutional architecture that will allow these assets to deploy their full potential.

Conclusion

The challenge of African corridors is now systemic. While physical infrastructure remains the sine qua non of development, it cannot, on its own, unlock the continent's trade potential. This unlocking depends on the invisible architecture constituted by regulations, coordination, and operational excellence. As regional integration accelerates, the most decisive investments will often be the least visible: the modernization of customs systems, regulatory fluidity, and the accountability of corridor managers. Ultimately, a fundamental truth emerges: infrastructure creates capacity, but systems create performance. And it is this performance that will seal Africa's economic future.

About the Author:

Dr Dumisani Pamba is a recognized expert in logistics and corridor development in Africa. His work focuses on transforming physical infrastructure into high-performing, sustainable economic ecosystems. ■



ERIC-FRANCKLIN TAVAREZ

LE CORRIDOR ABIDJAN-LAGOS : LE PARI À 15,6 MILLIARDS DE DOLLARS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST

THE ABIDJAN-LAGOS CORRIDOR: WEST AFRICA'S \$15.6 BILLION BET

Par / By : **Eric-Franklin Tavares**

Expert en ingénierie financière fort de 15 ans d'expérience, Eric-Franklin Tavares est fort d'une double expertise en conseil stratégique auprès d'États et en déploiement de solutions de paiement électronique chez Paylican (Groupe Webb Fontaine), il apporte une vision concrète pour accélérer et sécuriser les flux commerciaux en Afrique.

Un écosystème, pas une simple route

L'Afrique de l'Ouest souffre d'un paradoxe logistique : des économies dynamiques grevées par des coûts représentant jusqu'à 40 % de la valeur des marchandises. Pour briser ce cercle vicieux, le corridor Abidjan-Lagos n'a pas été conçu comme un simple tronçon bitumé, mais comme un système intégré. Reliant six métropoles côtières (Abidjan, Takoradi, Accra, Lomé, Cotonou, Lagos) et désenclavant le Sahel, cet axe de 1 028 km concentre plus de 60 % du PIB de la CEDEAO. C'est l'artère vitale d'une région de 173 millions d'habitants à l'horizon 2050.

L'audace institutionnelle de l'ALCoMA

La véritable innovation du projet réside dans sa gouvernance. La création de l'Autorité de gestion du corridor Abidjan-Lagos (ALCoMA), intronisée début 2026 sous l'égide de la CEDEAO, marque un tournant. Sa mission est titanique : harmoniser les normes, les régimes douaniers et les standards de sécurité à travers cinq juridictions distinctes. Sans cette colonne vertébrale institutionnelle, la «*hard infrastructure*» resterait un assemblage de routes nationales disjointes.

Une architecture financière à trois étages

Le montage financier du corridor est un cas d'école,



An expert in financial engineering with 15 years of experience, Eric-Franklin Tavares combines dual expertise in strategic advisory to governments and the deployment of electronic payment solutions at Paylican (Webb Fontaine Group). He brings a practical, results-oriented perspective to accelerating and securing trade flows across Africa.

An Ecosystem, Not Just a Road

West Africa faces a logistics paradox: dynamic economies burdened by costs representing up to 40% of goods' value. To break this cycle, the Abidjan-Lagos corridor was not designed as a mere stretch of asphalt, but as an integrated system. Linking six coastal metropolises (Abidjan, Takoradi, Accra, Lomé, Cotonou, Lagos) and opening up the Sahel, this 1,028 km axis concentrates over 60% of ECOWAS GDP. It is the vital artery for a region of 173 million people by 2050.

The Institutional Boldness of ALCoMA

The project's true innovation lies in its governance. The

reposant sur un empilement de trois couches de risque. La première est catalytique : la BAD a injecté 25 millions de dollars en phase amont pour rendre le projet «*bankable*». La deuxième est institutionnelle : le programme Global Gateway de l'UE déploie 45 millions d'euros pour financer les «*soft infrastructures*» (numérisation, facilitation douanière). La troisième, la plus massive, est celle des Partenariats Public-Privé (PPP). Si 15,6 milliards de dollars d'intérêt ont été exprimés, il s'agit de promesses de boardroom, loin d'un bouclage financier effectif.

Le paradoxe du «sans péage» et les angles morts

Une tension majeure menace la viabilité du modèle : le corridor est politiquement annoncé comme «*sans péage*» pour fluidifier les échanges, tandis que les documents financiers évoquent des «*redevances d'usage*» et des «*concessions à péage*». Un modèle 100 % gratuit reporterait le poids du paiement sur des budgets souverains déjà sous tension. À cela s'ajoutent des angles morts classiques mais critiques : la soutenabilité de la dette pour des États comme le Bénin ou le Togo, le sous-financement chronique de la maintenance post-construction, et l'instabilité sécuritaire au Sahel, qui pourrait tarir les flux de l'hinterland.

Qui porte le risque résiduel ?

C'est la question ultime de tout financier. Sans péage usager, le risque de change et de demande ne disparaît pas ; il se déplace vers les États via des paiements à la disponibilité. La réussite du projet dépendra donc moins de la qualité du bitume que de la «*qualité de signature*» des cinq souverains et de la capacité de la BAD à fournir des rehaussements de crédit. Abidjan-Lagos illustre un modèle «*privé-compatible*» grâce à sa densité économique. À l'inverse, des axes comme Pointe-Noire-N'Djamena, au trafic plus incertain, resteront durablement tributaires de la finance concessionnelle. ■

creation of the Abidjan-Lagos Corridor Management Authority (ALCoMA), inaugurated in early 2026 under ECOWAS auspices, marks a turning point. Its mission is monumental: harmonizing standards, customs regimes, and security protocols across five distinct jurisdictions. Without this institutional backbone, the «*hard infrastructure*» would remain a disjointed assembly of national roads.

A Three-Tier Financial Architecture

The corridor's financial structuring is a textbook case, built on three layered risk profiles. The first is catalytic: the AfDB injected \$25 million in the upstream phase to make the project «*bankable*.» The second is institutional: the EU's Global Gateway program is deploying €45 million to fund «*soft infrastructure*» (digitalization, customs facilitation). The third, and most massive, is Public-Private Partnerships (PPP). While \$15.6 billion in investment interest has been expressed, these are boardroom promises, far from an effective financial close.

The «Toll-Free» Paradox and Blind Spots

A major tension threatens the model's viability: the corridor is politically advertised as «*toll-free*» to ease trade, yet financial documents mention «*user fees*» and «*toll concessions*.» A 100% free model would shift the payment burden onto already strained sovereign budgets. Added to this are critical blind spots: debt sustainability for states like Benin or Togo, the chronic underfunding of post-construction maintenance, and Sahel security instability, which could dry up hinterland traffic flows.

Who Bears the Residual Risk?

This is the ultimate financier's question. Without user tolls, currency and demand risks do not disappear; they shift to the states via availability payments. The project's success will depend less on the quality of the asphalt than on the «*credit quality*» of the five sovereigns and the AfDB's ability to provide credit enhancements. Abidjan-Lagos illustrates a «*private-compatible*» model due to its economic density. Conversely, axes like Pointe-Noire-N'Djamena, with more uncertain traffic, will remain durably dependent on concessional finance. ■



KAKOU AHIHOUA MAURICE

ENSEIGNANT-CHERCHEUR À L'INP-HB, EXPERT EN LOGISTIQUE ET PORTS AFRICAINS

RESEARCHER AND PROFESSOR AT INP-HB, EXPERT IN LOGISTICS AND AFRICAN PORTS

DÉVELOPPEMENT ET SÉCURISATION DES CORRIDORS MARITIMES : LES NOUVELLES ARTÈRES DU COMMERCE INTRA-OUEST-AFRICAIN

DEVELOPMENT AND SECURITY OF MARITIME CORRIDORS: THE NEW ARTERIES OF INTRA-WEST AFRICAN TRADE

Par / By : Dr KAKOU A. Maurice



L'Afrique de l'Ouest se trouve à un carrefour logistique majeur. Alors que la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) est appelée à faire croître la demande de fret intra-africain de près de 28 % d'ici 2030, un constat s'impose : le commerce entre nos nations repose inévitablement sur la performance de nos corridors. Si l'attention médiatique se porte souvent sur les grands axes routiers, ce sont bel et bien les corridors maritimes qui constituent la clé de voûte de nos échanges. Comment, dès lors, développer et sécuriser ces autoroutes de la mer pour catalyser l'intégration sous-régionale ?

La restructuration des réseaux : le transbordement comme moteur de développement
Historiquement, la façade atlantique ouest-africaine (COA) a souffert d'infrastructures inadaptées, poussant les acteurs maritimes à revoir le design de leurs réseaux. Déjà dans nos travaux de 2015, consacrés à l'intégration portuaire Sud-Sud, nous mettions en évidence l'émergence d'une puissante coopération fonctionnelle, impulsée par le hub de Tanger Med, qui redistribue les flux vers nos ports ouest-africains.

West Africa stands at a major logistics crossroads. As the African Continental Free Trade Area (AfCFTA) is expected to drive an increase of nearly 28% in intra-African freight demand by 2030, one reality is becoming increasingly clear: trade between our nations will inevitably depend on the performance of our corridors. While media attention often focuses on major road networks, maritime corridors are, in fact, the backbone of our trade flows. The key question, therefore, is how can we develop and secure these "highways of the sea" to accelerate sub-regional integration?

Reshaping Maritime Networks: Transshipment as a Driver of Development
Historically, the West African Atlantic coastline (WAC) has suffered from inadequate infrastructure, prompting maritime stakeholders to rethink the design of their networks. As early as 2015, in our work on South-South port integration, we highlighted the emergence of strong functional cooperation, driven in particular by the Tanger Med hub, which redistributes maritime flows towards West African ports.

Cette dynamique de massification s'est imposée par la pure rationalité économique. En 2017, dans une publication évaluant la compétitivité du service direct face au transbordement, nous avons démontré empiriquement que le modèle du transbordement (notamment via Tanger Med) permettait aux armateurs de générer des économies d'échelle considérables (jusqu'à 176 dollars par équivalent vingt pieds). Ce modèle s'est aujourd'hui imposé, transformant nos façades maritimes en réseaux de lignes régulières interconnectées où des hubs régionaux (comme Lomé, devenu leader sous-régional grâce au transbordement) alimentent les autres ports par cabotage.

Cependant, cette architecture logistique a ses limites. Plus récemment, dans notre analyse de 2024 basée sur l'indice de connectivité de la CNUCED, nous avons montré que, malgré ces avancées, la côte ouest-africaine affiche toujours un indice de connectivité moyen (17,57 en 2022) inférieur à la moyenne mondiale. Pour transformer ces réseaux maritimes dominés par les multinationales en véritables corridors de prospérité intra-africaine, l'enjeu s'est déplacé vers la sécurisation institutionnelle et terrestre.

L'intégration douanière et la sécurisation numérique : fluidifier les passages

Comme le souligne le Dr Dumisani Pamba, les difficultés logistiques de l'Afrique résident moins dans ses infrastructures physiques que dans «*le design de son système*» et ses défaillances institutionnelles. Développer un corridor maritime efficace exige qu'à la descente du navire, la marchandise ne soit pas entravée par des barrières bureaucratiques.

C'est ici qu'interviennent les avancées majeures en matière de facilitation des échanges. La mise en œuvre du Tarif Extérieur Commun (TEC) de la CEDEAO, marquant l'intégration douanière ouest-africaine depuis janvier 2016, a constitué une première étape décisive pour harmoniser les politiques commerciales de la région. Aujourd'hui, avec la ZLECAf, ce cadre s'est renforcé grâce à des instruments de sécurisation d'envergure. Le Régime de garantie de transit (AACTGS), soutenu par Afreximbank, permet désormais aux marchandises de traverser de multiples frontières sous une garantie unique, éliminant ainsi les blocages coûteux (dépôts de 4000 à 5000 dollars par conteneur jadis exigés) et les lenteurs douanières.

En parallèle, la sécurisation des corridors s'appuie désormais sur la digitalisation. L'adoption des Port Community Systems (PCS) transforme nos terminaux.

This consolidation dynamic was driven by straightforward economic rationale. In a 2017 publication assessing the competitiveness of direct services versus transshipment, we demonstrated empirically that the transshipment model particularly through Tanger Med enabled shipping lines to achieve significant economies of scale, of up to USD 176 per twenty-foot equivalent unit (TEU).

This model has now become firmly established, transforming our maritime gateways into interconnected networks of scheduled liner services, in which regional hubs such as Lomé, which has emerged as a sub-regional leader through transshipment, feed other ports through coastal shipping and feeder services.

However, this logistics architecture has its limitations. More recently, in our 2024 analysis based on the UNCTAD Liner Shipping Connectivity Index (LSCI), we showed that despite these advances, the West African coast still recorded an average connectivity score of 17.57 in 2022, below the global average.

To transform these maritime networks, currently dominated by multinational operators, into genuine corridors of intra-African prosperity, the challenge has now shifted towards institutional and inland connectivity and security.

Customs Integration and Digital Security: Facilitating the Flow of Trade

As Dr. Dumisani Pamba points out, Africa's logistics challenges lie less in its physical infrastructure than in "*the design of its system*" and its institutional shortcomings. Developing an efficient maritime corridor requires ensuring that, once a vessel has been discharged, cargo is not held back by bureaucratic barriers.

This is where major progress in trade facilitation becomes critical. The implementation of the ECOWAS Common External Tariff (CET), which marked a major step towards West African customs integration from January 2016, provided an important foundation for harmonising the region's trade policies. Today, with the AfCFTA, this framework has been further strengthened through large-scale trade facilitation and cargo security instruments. The African Continental Free Trade Area Guarantee Scheme (AACTGS), supported by Afreximbank, now enables goods to cross multiple borders under a single guarantee, helping to eliminate costly bottlenecks, including deposits of USD 4,000 to USD 5,000 per container that were previously required as well as lengthy customs procedures.

At the same time, corridor security increasingly relies on

La mise en place de guichets uniques dématérialisés (comme ORBUS au Sénégal ou PORTNET au Maroc) sécurise le traitement de la donnée et permet de réduire les délais documentaires de 50 à 70 %. La fluidité qui en résulte est une arme redoutable pour baisser les coûts et accroître le commerce intrarégional.

Le prolongement multimodal : la sécurité de bout en bout

Un corridor maritime intra-africain n'a de sens que s'il se prolonge efficacement vers l'hinterland, en particulier pour irriguer les pays enclavés de la sous-région (Mali, Burkina Faso, Niger). Si le transport maritime massifie les volumes, c'est la multimodalité sécurisée qui garantit la compétitivité finale.

Le nouveau corridor multimodal lancé très récemment entre Abidjan et Bamako via Bobo-Dioulasso en est l'illustration parfaite. En combinant le ferroviaire jusqu'au port sec burkinabé, puis le transport routier, cette initiative offre une alternative logistique robuste. Surtout, la mise en place de systèmes d'escorte douanière sécurisée jusqu'à la frontière malienne garantit une traçabilité totale et l'intégrité des flux.

Conclusion

Le développement du commerce intra-ouest-africain est indissociable de la modernisation de nos corridors. Comme nous l'avons observé au fil de nos recherches de 2015 à 2024, le réseau maritime s'est déjà restructuré autour de pôles de transbordement agiles et d'opérateurs massifiés. Le défi d'aujourd'hui est de pérenniser cette dynamique en misant sur l'interopérabilité douanière (héritée des réformes de 2016), la sécurisation numérique des données portuaires et l'arrimage de nos ports à des corridors terrestres sûrs et fluides. C'est à ce prix que l'Afrique de l'Ouest transformera l'ambition de la ZLECAf en une réalité économique tangible pour nos populations. ■



digitalisation. The adoption of Port Community Systems (PCS) is transforming port terminals and the way stakeholders exchange information. The implementation of electronic Single Windows, such as ORBUS in Senegal and PORTNET in Morocco, enhances data security and can reduce documentary processing times by between 50% and 70%.

The resulting increase in fluidity is a powerful instrument for reducing logistics costs and expanding intra-regional trade.

Multimodal Connectivity : Ensuring End-to-End Security

An intra-African maritime corridor only makes sense if it is efficiently connected to the hinterland, particularly to serve the landlocked countries of the sub-region specially Mali, Burkina Faso and Niger.

While maritime transport enables the consolidation of large cargo volumes, secure multimodal connectivity is what ultimately determines competitiveness.

The recently launched multimodal corridor between Abidjan and Bamako, via Bobo-Dioulasso, provides a compelling illustration. By combining rail transport to the Burkinabè inland dry port with road transportation, the initiative offers a robust alternative logistics route.

More importantly, the implementation of secure customs escort systems through to the Malian border ensures enhanced traceability and safeguards the integrity of cargo flows.

Conclusion

The development of intra-West African trade is inseparable from the modernisation of our corridors.

As our research from 2015 to 2024 has shown, the maritime network has already been reshaped around agile transshipment hubs and high-volume shipping operators. The challenge today is to consolidate this momentum by focusing on customs interoperability, building on the reforms initiated in 2016, strengthening the digital security of port data, and effectively connecting our ports to safe, efficient and fluid inland corridors.

This is the path towards turning the ambition of the AfCFTA into a tangible economic reality for the people of West Africa. ■



analyse_{des}
EXPERTS
EXPERT ANALYSIS



PROJET SCOPE AFRICA (SÉCURISATION DES CORRIDORS, DES PORTS ET DES ÉCHANGES EN AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE)

SCOPE AFRICA PROJECT (SECURING CORRIDORS, PORTS, AND TRADE IN WEST AND CENTRAL AFRICA)

Entretien avec : M. **Nico VERTONGEN** - Directeur Technique du projet
Interview with M. **Nico VERTONGEN**, Technical Project Director of SCOPE Project

Lancé en février 2025 pour quatre ans avec une enveloppe de 12 millions d'euros, SCOPE Africa (Securing Corridors, Ports and Exchanges in Western and Central Africa) incarne l'engagement de l'Union européenne via sa stratégie Global Gateway. Piloté par Expertise France et l'agence belge Enabel, le projet cible une dizaine de ports stratégiques (Abidjan, Dakar, Lomé, Lagos, Douala, Kribi, Libreville, Pointe-Noire, Praia, Monrovia). Son objectif : instaurer une culture de sûreté portuaire durable, complément indispensable aux initiatives maritimes existantes comme SEACOP ou GoGIN.

Pouvez-vous présenter à nos lecteurs le projet SCOPE Africa et expliquer en quoi il répond aux enjeux actuels de sécurisation des corridors et des échanges en Afrique de l'Ouest et du Centre ?

Launched in February 2025 for a four-year duration with a 12 million budget, SCOPE Africa (Securing Corridors, Ports and Exchanges in Western and Central Africa) embodies the European Union's commitment through its Global Gateway strategy. Led by Expertise France and the Belgian agency Enabel, the project targets around ten strategic ports (Abidjan, Dakar, Lomé, Lagos, Douala, Kribi, Libreville, Pointe-Noire, Praia, Monrovia). Its goal: to establish a sustainable culture of port security, serving as an essential complement to existing maritime initiatives like SEACOP or GoGIN.

Could you introduce SCOPE Africa to our readers and explain how the project addresses the current challenges of securing transport corridors and trade flows in West and Central Africa?

SCOPE Africa is part of the European Union's Global Gateway strategy and aims to strengthen the security and

Le projet SCOPE Africa s'inscrit dans la vision Global Gateway de l'Union européenne et vise à renforcer la sécurité et la sûreté de plusieurs ports importants en Afrique de l'Ouest et centrale. Nous le faisons avec notre équipe en adoptant une approche « bottom-up », où nous voulons répondre aux priorités soulevées par les ports eux-mêmes, comme par exemple la gestion (stockage/transit) des matières dangereuses ou le renforcement des capacités d'intervention des sapeurs-pompiers, la lutte contre la cybercriminalité, etc.

Comment les cinq axes du projet (conformité, gestion des risques, formation, coopération régionale, soutien à l'AGPAOC) garantissent-ils à la fois sûreté et fluidité ?

Pour éviter que nos activités évoluent dans tous les sens, nous nous basons sur les standards et normes internationales courants en matière de sécurité, comme par exemple les normes ISO ou le code ISPS. Cela nous permet également de développer une approche harmonisée et, en même temps, de rendre le benchmarking possible. Notre collaboration avec l'association des ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre AGPAOC a précisément pour but d'échanger des expériences en matière de gestion de la sécurité et sûreté entre les ports africains et de viser une approche uniformisée des problèmes et défis, qui sont souvent similaires dans les différents ports, quelle que soit l'échelle ou la taille des ports.

Onze ports, du Cap-Vert au Congo, présentent des réalités très diverses. Quels défis communs émergent de cette diversité ?

Aucun port n'est identique, mais on remarque tout de même quelques similitudes dans la manière d'aborder les défis liés à la sécurité et à la sûreté. Par exemple, les ports se posent aujourd'hui souvent des questions sur la protection de leur informatique et de leurs données dans le cadre de la digitalisation croissante de leurs processus (cybersécurité). En plus, il y a les ajustements aux normes environnementales toujours plus strictes et aux obligations internationales imposées aux ports. Mais les sujets plus classiques comme l'application correcte du code ISPS et la gestion des marchandises dangereuses restent aussi parmi les priorités majeures des autorités portuaires.

Un an après le lancement, quels premiers résultats ou avancées observez-vous, notamment en matière de renforcement des capacités des autorités portuaires à prévenir et gérer les incidents de sûreté

safety of several major ports in West and Central Africa. Together with our team, we are adopting a bottom-up approach, focusing on the priorities identified by the ports themselves. These include, for example, the management, storage and transit of hazardous materials, strengthening the response capabilities of fire and emergency services, and combating cybercrime, among others.

How do the project's five pillars (compliance, risk management, training, regional cooperation, support for PMAWCA) guarantee both security and fluidity?

To ensure that our activities remain focused and coherent, we rely on established international security standards and frameworks, such as ISO standards and the ISPS Code. This enables us to develop a harmonised approach while also facilitating benchmarking between ports.

Our collaboration with the Ports Management Association of West and Central Africa (PMAWCA) is specifically aimed at promoting the exchange of experience in security and safety management among African ports. It also seeks to encourage a more consistent approach to challenges that are often similar across ports, regardless of their size or scale.

Eleven ports, from Cape Verde to Congo, present very diverse realities. What common challenges emerge from this diversity?

No two ports are exactly alike, but we nevertheless observe a number of common approaches to security and safety challenges. For example, ports are increasingly concerned about protecting their IT systems and data as they continue to digitalise their processes, making cybersecurity a growing priority.



et de sécurité ?

Nico Vertogen : Au cours de la première année, nous avons surtout travaillé à rendre notre équipe opérationnelle et à bien inventorier les besoins et priorités de chacun des ports. Avec 11 ports, ce n'est pas une sinécure, mais nous croyons que cette approche sur mesure est la meilleure garantie pour générer des activités réussies. Bien sûr, nous avons également déjà mené toute une série de sujets dans chacun des ports (formation sûreté, cyber, matières dangereuses, risques industriels, etc). De plus, nous avons organisé une belle visite d'étude pour le réseau des femmes professionnelles du secteur maritime et portuaire en Afrique dans les ports de Rotterdam et d'Anvers.

En quoi SCOPE Africa complète-t-il des initiatives comme SEACOP ou GoGIN, et quelle est votre vision pour 2029 ?

SCOPE Africa est très complémentaire aux autres projets et initiatives financés par l'UE dans le Golfe de Guinée. Tout d'abord parce que SCOPE Africa est un vrai projet portuaire, en plus des initiatives qui travaillent déjà sur la sécurité maritime (GoGIN) ou les corridors de transport (par ex. CALAO ou CORAC). Chaque corridor de transport commence ou se termine dans un port, et avec SCOPE Africa, nous voulons apporter une contribution utile pour rendre ces ports plus sûrs en synergie avec les autres projets de l'UE, mais également avec les nombreuses initiatives que les ports prennent en collaboration avec le secteur privé. ■



In addition, ports must adapt to increasingly stringent environmental standards and international requirements. At the same time, more traditional issues such as the proper implementation of the ISPS Code and the management of dangerous goods, remain among the key priorities for port authorities.

One year after its launch, what initial results or progress have you observed, particularly in terms of strengthening port authorities' capacity to prevent and manage security and safety incidents?

During the first year, our main focus was on making our team fully operational and conducting a comprehensive assessment of the needs and priorities of each port. With 11 ports involved, this is certainly no small task, but we believe that this tailor-made approach provides the strongest foundation for successful activities.

We have, of course, already implemented a wide range of initiatives across the participating ports, including training on security, cybersecurity, hazardous materials and industrial risks, among other topics.

We also organised a highly valuable study visit to the ports of Rotterdam and Antwerp for the network of women professionals in Africa's maritime and port sectors.

How does SCOPE Africa complement initiatives like SEACOP or GoGIN, and what is your vision for 2029?

SCOPE Africa is highly complementary to the other EU-funded projects and initiatives in the Gulf of Guinea. First and foremost, SCOPE Africa is a genuinely port-focused project, complementing initiatives that already address maritime security, such as GoGIN, or transport corridors, such as CALAO and CORAC.

Every transport corridor begins or ends at a port. Through SCOPE Africa, we therefore aim to make a meaningful contribution to making these ports safer and more secure, while working in synergy with other EU projects as well as with the numerous initiatives that ports are developing in partnership with the private sector.

Our ambition is ultimately to contribute to stronger, safer and more resilient ports that can effectively support the long-term security and efficiency of Africa's strategic transport corridors. ■



Ao tocar a água, uma pedra gera ondas que se espalham em todas as direcções. Assim é o Porto de Luanda, motor do desenvolvimento de Angola.

Cada navio que chega, cada carga que parte, é como o elo de uma corrente que move o país.

Ondas de progresso alimentam as indústrias, geram emprego e criam pontes entre os continentes.

Um movimento rumo ao crescimento, impulsionado por uma tecnologia inovadora e por um compromisso que se traduz em responsabilidade social e respeito ao ambiente.

Porto de Luanda, 80 anos a construir o futuro sem fronteiras.



1945



1960



1970



2025

SEACOP AFRIQUE : VERROUILLER LES PORTS POUR DÉMANTELER LES RÉSEAUX CRIMINELS

SEACOP AFRICA: SECURING PORTS TO DISMANTLE TRANSNATIONAL CRIMINAL NETWORKS



Entretien avec **Akizi-Egnim Akala**, Coordinateur régional Afrique de l'Ouest du projet SEACOP
Interview with **Akizi-Egnim Akala**, West Africa Regional Coordinator, SEACOP Project

Lancé en 2010 par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France, SEACOP (Seaport Cooperation Project) renforce la capacité des États à prévenir et intercepter les trafics maritimes illicites. En Afrique de l'Ouest, Akizi-Egnim Akala pilote cette mission dans huit pays (Bénin, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Sénégal, Sierra Leone, Togo), en créant des unités interagences (JMCU/MIU) et en brisant les chaînes logistiques du crime organisé.

Pouvez-vous présenter à nos lecteurs le projet SEACOP et la mission qui est la vôtre en tant que Coordinateur régional pour l'Afrique de l'Ouest ?

Lancé en 2010 par l'Union européenne, SEACOP (Seaport Cooperation Project) renforce la capacité des États partenaires à prévenir, détecter et intercepter les trafics maritimes illicites, notamment de stupéfiants. Il est mis en

Launched in 2010 by the European Union and implemented by Expertise France, SEACOP (Seaport Cooperation Project) strengthens the capacity of states to prevent and intercept illicit maritime trafficking. In West Africa, Akizi-Egnim Akala leads this mission across eight countries (Benin, Cape Verde, Côte d'Ivoire, Gambia, Ghana, Senegal, Sierra Leone, Togo), establishing inter-agency units (JMCU/MIU) and disrupting the logistical chains of organized crime.

Could you introduce SEACOP to our readers and explain your role as Regional Coordinator for West Africa?

Launched in 2010 by the European Union, SEACOP (Seaport Cooperation Project) aims to strengthen the capacity of partner countries to prevent, detect and intercept illicit maritime trafficking, particularly drug trafficking. The project is implemented by a consortium led by Expertise France, across Latin America, the Caribbean and West Africa.

œuvre par un consortium conduit par Expertise France, en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique de l'Ouest. Ma mission consiste à assurer la coordination stratégique et opérationnelle du projet dans les huit pays bénéficiaires : engager les autorités compétentes, promouvoir la coopération interagence et accompagner la création et le renforcement des JMCUs et MIUs, renforcer les mécanismes d'échange de renseignements et appuyer les opérations contre les réseaux criminels. Au-delà des résultats immédiats, l'objectif est de bâtir des institutions résilientes, capables d'assurer durablement la sécurité des espaces maritimes et la stabilité régionale.

Pourquoi la coopération portuaire est-elle l'arme absolue contre les trafics transnationaux ?

Akizi-Egnim Akala : Plus de 80 % du commerce mondial transite par la mer, faisant des ports des cibles privilégiées pour les stupéfiants et les armes. Ces réseaux opèrent au-delà des frontières, exploitant une chaîne logistique multimodale. C'est pourquoi SEACOP couvre l'ensemble de la route de la cocaïne, de l'Amérique latine aux Caraïbes, jusqu'à l'Afrique de l'Ouest et l'Europe. Intervenir sur une seule région ne ferait que déplacer les flux. Nous devons sécuriser l'ensemble du corridor transatlantique.

Pourquoi ce choix géographique, et quels critères ont guidé la sélection des pays et ports bénéficiaires en Afrique de l'Ouest et du Centre ?

A.-E. A. Le déploiement suit les principales routes du trafic de cocaïne, qui relie l'Amérique latine à l'Europe en transitant par les Caraïbes et l'Afrique de l'Ouest. Intervenir sur une seule région reviendrait à déplacer les flux vers une autre : SEACOP couvre donc l'ensemble de cette route transatlantique.

Dans le Golfe de Guinée, la sélection des pays repose sur l'évaluation des menaces, l'importance stratégique des infrastructures portuaires, les capacités déjà existantes et l'engagement des autorités nationales. L'objectif est de concentrer les ressources là où l'impact sera le plus fort, tout en construisant un réseau régional de ports et d'administrations coopérant efficacement, car la vulnérabilité d'un seul port affecte toute la chaîne logistique régionale.

Au-delà des saisies spectaculaires, quelle est la véritable valeur ajoutée de SEACOP pour les administrations locales ?

Notre ambition n'est pas de multiplier les saisies, mais de perturber durablement les chaînes logistiques criminelles. Nous aidons les États à passer d'une approche réactive à



My role is to provide strategic and operational coordination of the project across the eight beneficiary countries. This involves engaging relevant authorities, promoting interagency cooperation, supporting the establishment and strengthening of JMCUs and MIUs, enhancing intelligence-sharing mechanisms, and supporting operations targeting criminal networks. Beyond immediate results, our objective is to build resilient institutions capable of ensuring the long-term security of maritime spaces and contributing to regional stability.

Why is port cooperation the ultimate weapon against transnational trafficking?

Over 80% of global trade moves by sea, making ports prime targets for drugs and weapons. These networks operate across borders, exploiting multimodal supply chains. This is why SEACOP covers the entire cocaine route, from Latin America and the Caribbean to West Africa and Europe. Intervening in just one region would merely displace the flows. We must secure the entire transatlantic corridor.

Why was this geographic scope chosen, and what criteria guided the selection of beneficiary countries and ports in West and Central Africa?

The project's deployment follows the main cocaine trafficking routes linking Latin America to Europe through the Caribbean and West Africa. Focusing on only one region would simply shift the flows elsewhere; SEACOP therefore covers the entire transatlantic trafficking route.

In the Gulf of Guinea, countries are selected based on threat assessments, the strategic importance of port infrastructure, existing capabilities, and the commitment of national authorities. The objective is to focus resources where they can

une stratégie d'anticipation. Cela passe par la création et l'autonomisation des Joint Maritime Control Units (JMCU) et des Maritime Intelligence Units (MIU). L'accent est mis sur la formation de formateurs nationaux (Training of Trainers), garantissant que le savoir-faire reste dans le pays bien après la fin du projet.

Quelles avancées concrètes observez-vous sur le terrain, du Bénin au Cap-Vert en passant par le Sénégal et la Gambie ?

Le progrès le plus significatif est culturel. Nous voyons émerger une véritable culture du renseignement maritime et de la coopération interagence. Des agents formés il y a quelques années sont aujourd'hui des référents nationaux. Des accords avec des entités régionales (comme l'ISMI et le RMU) institutionnalisent ces pratiques. Surtout, le secteur privé portuaire s'implique de plus en plus, comprenant que la sûreté des ports est un pilier de la compétitivité économique.

Quels sont les principaux obstacles à surmonter pour assurer l'avenir de cette lutte ?

Le défi majeur est la durabilité face à des réseaux criminels en constante mutation. Il existe aussi des écarts de maturité institutionnelle et, surtout, de volonté politique entre les pays partenaires. Pour consolider les acquis, il est crucial de maintenir un accompagnement à long terme : renforcer l'interopérabilité des systèmes, approfondir les partenariats public-privé et garantir que les décideurs restent engagés au-delà des cycles de financement des projets.

Quel message portez-vous aux acteurs portuaires pour l'après-SEACOP ?

SEACOP n'a pas vocation à se substituer aux États, mais à les rendre autonomes. Nous apportons l'expertise et les outils, mais la réussite dépend de l'appropriation par les bénéficiaires. Le véritable succès du projet se mesurera à ce qui restera après notre intervention : des formateurs nationaux compétents, des unités JMCU/MIU pleinement opérationnelles et une culture du renseignement maritime durablement ancrée. C'est cet héritage collectif qui protégera l'avenir de nos échanges. ■



have the greatest impact, while building a regional network of ports and administrations capable of effective cooperation because the vulnerability of a single port can affect the entire regional logistics chain.

Beyond spectacular seizures, what is SEACOP's true added value for local administrations ?

Our ambition is not merely to increase seizures, but to sustainably disrupt criminal supply chains. We help states shift from a reactive approach to one of anticipation. This is achieved by creating and empowering Joint Maritime Control Units (JMCUs) and Maritime Intelligence Units (MIUs). A major focus is the «*Training of Trainers*» (ToT) model, ensuring that expertise remains within the country long after the project ends.

What concrete advancements do you observe on the ground, from Benin to Cape Verde through Senegal and Gambia ?

The most significant progress is cultural. We are witnessing the emergence of a genuine culture of maritime intelligence and inter-agency cooperation. Agents trained a few years ago are now national focal points. Agreements with regional entities (like ISMI and RMU) are institutionalizing these practices. Crucially, the private port sector is becoming increasingly involved, recognizing that port security is a pillar of economic competitiveness.

What are the main obstacles to ensuring the future of this fight ?

The major challenge is sustainability in the face of constantly mutating criminal networks. There are also disparities in institutional maturity and, most importantly, political will among partner countries. To consolidate gains, it is crucial to maintain long-term support: enhancing system interoperability, deepening public-private partnerships, and ensuring policymakers remain committed beyond project funding cycles.

What is your message to port stakeholders for the post-SEACOP era ?

SEACOP is not meant to replace states, but to make them autonomous. We provide expertise and tools, but success depends on ownership by the beneficiaries. The true measure of the project's success will be what remains after our intervention: competent national trainers, fully operational JMCU/MIU units, and a deeply rooted culture of maritime intelligence. This collective legacy is what will safeguard the future of our trade. ■

DE LA DONNÉE À LA DÉCISION : L'IA RÉVOLUTIONNE LA GOUVERNANCE PORTUAIRE

FROM DATA TO DECISION: AI REVOLUTIONIZES PORT GOVERNANCE

Par / by : **Michit Robert**, Directeur du laboratoire européen de la décision (CEFERH) et concepteur d'Aida
Director of the European Decision Laboratory (CEFERH) and creator of Aida

L'intelligence artificielle s'invite dans les ports africains. Mais entre les promesses des grands équipementiers et la réalité des quais, une question demeure : l'IA améliore-t-elle vraiment la décision, ou se contente-t-elle d'empiler des tableaux de bord que personne ne regarde ? Notre expert propose une lecture radicalement différente : il ne s'agit pas de capteurs ni d'algorithmes, mais de la manière dont l'IA transforme l'acte même de décider.

IA généraliste vs IA experte : une distinction capitale
Les intelligences artificielles ne se ressemblent pas. ChatGPT, Claude, DeepSeek sont des IA généralistes qui synthétisent des savoirs encyclopédiques. Mais elles ne sont pas conçues pour analyser la structure intime d'une décision humaine. C'est là qu'intervient Aida : une IA experte en analyse des processus décisionnels. Là où les généralistes répondent «*que faut-il savoir ?*», Aida répond «*comment passe-t-on de ce que l'on sait à ce que l'on fait ?*». Sa spécificité réside dans la découverte de lois universelles régissant les rapports humains dans les organisations et les relations homme/machine.

Un port n'est pas qu'une infrastructure : c'est un tissu de décisions humaines fragmentées. L'autorité portuaire affecte un navire à un quai, l'armateur décide d'une heure d'arrivée, le transitaire choisit un créneau. Chacun décide à partir de ce qu'il perçoit, toujours partiel. La véritable révolution de l'IA est là : elle élargit le champ perceptif, réorganise les priorités, rend visibles les conséquences invisibles.



Artificial intelligence is entering African ports. But between the promises of major equipment manufacturers and the reality of the docks, one question remains: does AI truly improve decision-making, or does it merely stack dashboards that no one looks at? Our expert offers a radically different reading: it's not about sensors or algorithms, but about how AI transforms the very act of deciding.

Generalist AI vs Expert AI: A Capital Distinction
Artificial intelligences are not alike. ChatGPT, Claude, DeepSeek are generalist AIs that synthesize encyclopedic knowledge. But they are not designed to analyze the intimate structure of a human decision. This is where Aida comes in: an expert AI in decision-making process analysis. Where generalists answer «*what do we need to know?*», Aida answers «*how do we actually go from what we know to what we do?*» Its specificity lies in discovering universal laws governing human relationships in organizations and human/machine relations.

A port is not just infrastructure: it is a web of fragmented human decisions. The port authority assigns

Le port avant l'IA : une gouvernance fragmentée

La gouvernance portuaire classique fonctionne comme une juxtaposition de «*premiers récits*». L'autorité connaît ses infrastructures mais ignore les contraintes de l'armateur. L'armateur connaît son plan de navigation mais méconnaît les congestions routières. Chaque acteur décide dans son couloir, avec ses données, ses priorités. Le résultat : files d'attente, sous-utilisation des quais, saturation des accès terrestres, décisions prises dans l'émotion plutôt que sur une vision d'ensemble.

Ce n'est pas un problème de compétence mais de structure décisionnelle. Quand chacun ne dispose que de deux ou trois informations, quand les priorités sont différemment hiérarchisées, le système fonctionne en réactivité perpétuelle : performant localement, inefficace globalement.

Ce que l'IA fait réellement au processus de décision

On croit souvent que l'IA doit fournir la bonne décision. C'est une erreur. Ce qu'Aida modifie, c'est le processus par lequel une décision se construit, à travers trois transformations.

Première transformation : l'élargissement du champ perceptif. Le décideur classique fonctionne avec quelques informations. L'IA fait entrer dans le champ de la décision vingt, trente, cinquante variables simultanément via les capteurs IoT, les données AIS, les flux douaniers, les prévisions météo. Elle ne remplace pas l'intuition du docker qui «*sent*» le vent, mais ajoute une couche de perception que l'humain seul ne peut produire.

Deuxième transformation : la hiérarchisation des importants. Face à la surcharge d'informations, le décideur se replie sur ses routines. L'IA, via le jumeau numérique portuaire, simule des chaînes de conséquences. Elle ne dit pas «*voici la bonne décision*» mais «*si vous privilégiez le critère A, voici ce qui se passe ; si vous privilégiez B, voici un autre futur*». Elle fait passer la décision d'un geste instinctif à un acte réflexif.

Troisième transformation : la révélation des actions concomitantes. Aucune décision n'est isolée. Affecter un navire au quai 3 plutôt qu'au quai 5 modifie simultanément le planning de quarante dockers, réoriente cent camions, décale la facturation, impacte la relation commerciale. La plupart de ces effets sont invisibles au moment de décider. Aida les rend visibles, reconnectant l'acte de décider à ses conséquences réelles.

Le paradoxe du savoir et du faire

Combien d'autorités portuaires ont investi dans des plateformes de data sharing, des dashboards ultramodernes, sans que les décisions quotidiennes en soient fondamentalement modifiées ? La donnée est là, accessible, propre, visualisée. Et pourtant, les acteurs continuent de décider avec leurs anciens réflexes.

a vessel to a berth, the shipowner decides on an arrival time, the forwarder chooses a slot. Each decides based on what they perceive, always partial. The true AI revolution is here: it expands the perceptual field, reorganizes priorities, makes invisible consequences visible.

The Port Before AI: Fragmented Governance

Classic port governance functions as a juxtaposition of «*first narratives*». The authority knows its infrastructure but ignores the shipowner's constraints. The shipowner knows its navigation plan but is unaware of road congestion. Each actor decides in their lane, with their data, their priorities. The result: queues, underutilized berths, saturated land access, decisions made in emotion rather than on an overall vision.

This is not a competence problem but a decisional structure problem. When everyone has only two or three pieces of information, when priorities are differently ranked, the system operates in perpetual reactivity: locally efficient, globally ineffective.

What AI Actually Does to the Decision Process

We often believe AI should provide the right decision. This is a mistake. What Aida modifies is the process by which a decision is built, through three transformations.

First transformation: expanding the perceptual field. The classic decision-maker works with a few pieces of information. AI brings twenty, thirty, fifty variables simultaneously into the decision field via IoT sensors, AIS data, customs flows, weather forecasts. It doesn't replace the docker's intuition who «*feels*» the wind, but adds a layer of perception that humans alone cannot produce.

Second transformation: ranking what's important. Faced with information overload, the decision-maker falls back on routines. AI, through the port digital twin, simulates chains of consequences. It doesn't say «*here's the right decision*» but «*if you prioritize criterion A, here's what happens; if you prioritize B, here's another future*». It moves decision from an instinctive gesture to a reflexive act.

Third transformation: revealing concomitant actions. No decision is isolated. Assigning a vessel to berth 3 rather than berth 5 simultaneously modifies forty dockers' schedules, redirects a hundred trucks, shifts billing, impacts commercial relationships. Most of these effects are invisible at the moment of decision. Aida makes them visible, reconnecting the act of deciding to its real consequences.

The Paradox of Knowing and Doing

How many port authorities have invested in data sharing platforms, ultra-modern dashboards, without daily

Quatre freins structurels expliquent cet écart. Le frein de la position sociale : détenir une information exclusive, c'est détenir du pouvoir. Partager la donnée, c'est risquer de perdre cette place. Le frein de l'univers de relation : dans un port, personne ne sait avec certitude dans quel type de relation il se trouve avec les autres. Si le doute persiste, la donnée ne circule pas. Le frein du confort décisionnel : face à un dashboard présentant trente variables, le décideur peut se replier sur ses routines. Le frein éthique : jusqu'où l'optimisation algorithmique est-elle compatible avec les missions de service public ? Si elle dégrade les conditions de travail des dockers ou concentre les nuisances sur les quartiers riverains, la décision «*optimal*» devient inacceptable.

L'IA comme tiers de confiance

C'est ici que la révolution prend tout son sens. Aida peut devenir un «*tiers objectivant*», un espace où les acteurs ne négocient plus entre eux mais devant une réalité partagée que les données rendent indiscutable.

Dans un port classique, un conflit d'affectation de quai se règle par un rapport de force. Dans un port où les données sont partagées, le même conflit se règle par une délibération devant le réel : «*regardons ensemble ce que les données indiquent, simulons les scénarios, décidons de ce qui est le mieux pour l'activité portuaire dans son ensemble.*» Ce basculement dépersonnalise le conflit sans le nier, transformant la gouvernance en processus délibératif nourri par les données.

Vers une IA souveraine portée par les puissances moyennes

L'enjeu dépasse les ports eux-mêmes. L'IA portuaire manipule des données sensibles : flux logistiques, infrastructures critiques, commerce extérieur, chaînes d'approvisionnement. Dépendre exclusivement d'IA américaines ou chinoises, c'est confier la colonne vertébrale de notre souveraineté économique à des puissances ayant leurs propres intérêts géopolitiques.

Le Premier ministre canadien Mark Carney l'a rappelé : il faut une troisième voie en IA, portée par les puissances moyennes, Canada, France, Afrique, Corée du Sud, pays nordiques, Singapour, capables de coopérer pour développer des modèles souverains, indépendants, alignés sur les valeurs démocratiques. La technologie d'Aida, basée sur la mise en cohérence de lois universelles, permet de rattraper le retard et d'établir une autonomie face aux IA traditionnelles fondées sur l'accumulation de données.

Le port intelligent ne sera pas celui qui aura le plus de capteurs. Il sera celui qui aura su transformer ses données en un espace de confiance partagé. Et cet espace n'existera pleinement que s'il repose sur une IA souveraine, plurielle, et démocratiquement gouvernée. ■

decisions being fundamentally changed? The data is there, accessible, clean, visualized. And yet, actors continue to decide with their old reflexes.

Four structural barriers explain this gap. The social position barrier: holding exclusive information means holding power. Sharing data risks losing that position. The relationship universe barrier: in a port, no one knows with certainty what type of relationship they have with others. If doubt persists, data doesn't flow. The decisional comfort barrier: faced with a dashboard presenting thirty variables, the decision-maker may fall back on routines. The ethical barrier: how far is algorithmic optimization compatible with a port's public service missions? If it degrades dockers' working conditions or concentrates nuisances on waterfront neighborhoods, the «*optimal*» decision becomes unacceptable.

AI as a Trust Third Party

This is where the revolution takes full meaning. Aida can become an «*objectifying third party*,» a space where actors no longer negotiate with each other but before a shared reality that data makes indisputable.

In a classic port, a berth assignment conflict is settled by a power struggle. In a port where data is shared, the same conflict is settled by deliberation before reality: «*let's look together at what the data indicates, simulate scenarios, decide what's best for port activity as a whole.*» This shift depersonalizes conflict without denying it, transforming governance into a deliberative process nourished by data.

Towards Sovereign AI Driven by Middle Powers

The stakes go beyond the ports themselves. Port AI handles sensitive data: logistics flows, critical infrastructure, foreign trade, supply chains. Depending exclusively on American or Chinese AI means entrusting the backbone of our economic sovereignty to powers with their own geopolitical interests.

Canadian Prime Minister Mark Carney reminded us: we need a third way in AI, driven by middle powers, Canada, France, Africa, South Korea, Nordic countries, Singapore, capable of cooperating to develop sovereign, independent models aligned with democratic values. Aida's technology, based on the coherence of universal laws, allows catching up and establishing autonomy vis-à-vis traditional AIs based on data accumulation.

The smart port will not be the one with the most sensors. It will be the one that has successfully transformed its data into a shared space of trust. And this space will only fully exist if it rests on sovereign, plural, and democratically governed AI. ■



The United Republic of Tanzania
Ministry of Transport



PMAESA PORTS AND MARITIME INVESTMENT FORUM & EXHIBITION 2026



Unlocking Sustainable Port and Maritime
Investment for Regional Integration



28 – 30 OCTOBER
2026



**JOHARI ROTANA
DAR ES SALAAM, TANZANIA**



*Be Part of Africa's Premier
Ports & Maritime Investment Platform*



For Registration
Kindly Visit

<https://conferences.pmaesa.org/>



For any enquiries, reach us
at pmif@pmaesa.org



+254 707 811 863 / +255 227 446 928



port au
FÉMININ

WOMEN IN PORT



DENISE BADO/BOUDA

DIRECTRICE GÉNÉRALE DU CONSEIL BURKINABE DES CHARGEURS
FORMER SECRETARY-GENERAL OF THE AFRICAN UNION COMMISSION

MAÎTRISER LA LOGISTIQUE DE L'ENCLAVEMENT PAR L'ACTION

MASTERING LANDLOCKED LOGISTICS THROUGH ACTION

À la tête du Conseil Burkinabè des Chargeurs (CBC), Denise Bado/Bouda relève le défi crucial de l'approvisionnement d'un pays enclavé dans un contexte sécuritaire tendu. Pragmatique et visionnaire, elle mise sur la diversification des corridors vers le Ghana et la digitalisation pour garantir la résilience des flux. Portrait d'une dirigeante qui transforme les contraintes logistiques en leviers stratégiques et incarne la solidarité féminine au sommet de la logistique africaine

At the helm of the Burkina Faso Shippers' Council (CBC), Denise Bado/Bouda tackles the critical challenge of supplying a landlocked country amid regional security tensions. Pragmatic and forward-looking, she is betting on corridor diversification towards Ghana and digitalization to ensure supply chain resilience. A portrait of a leader turning logistical constraints into strategic drivers and embodying female solidarity at the top of African logistics.

Interview réalisé par /
Interview conducted by: **A. KOUASSI Junior**

Juriste de formation et ancienne cadre à la Direction Générale des Transports, Denise Bado/Bouda dirige le Conseil Burkinabè des Chargeurs (CBC). Après avoir représenté l'institution au Ghana, elle incarne un leadership pragmatique, alliant expertise des corridors régionaux et volonté de modernisation pour sécuriser l'approvisionnement du Burkina Faso

Quels ont été vos chantiers prioritaires dès votre prise de fonction à la tête du CBC ?

J'ai trouvé une institution solide, mais devant s'adapter à un environnement régional marqué par des défis sécuritaires et logistiques majeurs. Mes priorités s'articulent autour de trois axes : renforcer la proximité avec les chargeurs et les transporteurs,

Ahen A legal expert and former executive at the Directorate General of Transport, Denise Bado/Bouda leads the Burkinabè Shippers' Council (CBC). After representing the institution in Ghana, she embodies pragmatic leadership, combining deep knowledge of regional corridors with a strong drive for modernization to secure Burkina Faso's supply chains.

What were your top priorities upon taking office as DG of the CBC?

I found a solid institution, but one that needed to adapt to a regional environment marked by major security and logistical

consolider les partenariats régionaux pour sécuriser les chaînes d'approvisionnement, et moderniser nos outils de facilitation et de suivi du trafic, en étroite collaboration avec notre Conseil d'administration.

Le Burkina Faso dépend des ports voisins. Quelle est votre stratégie concrète pour les corridors, notamment vers le Ghana (Tema et Takoradi) ?

La diversification est notre meilleur atout de résilience. J'ai personnellement mené des missions au Ghana pour renforcer le dialogue avec les autorités portuaires et douanières. Notre objectif est d'améliorer les procédures de transit, de fluidifier le trafic et de garantir la sécurité des échanges sur les axes Ouagadougou-Tema et Ouagadougou-Takoradi. Dans un contexte géopolitique complexe, cette coopération technique durable est vitale pour assurer la continuité des flux commerciaux indispensables à notre économie.



challenges. My priorities revolve around three axes: strengthening proximity to shippers and carriers, consolidating regional partnerships to secure supply chains, and modernizing our facilitation and traffic tracking tools, in close collaboration with our Board of Directors.

Burkina Faso relies on neighboring ports. What is your concrete strategy for these corridors, particularly towards Ghana (Tema and Takoradi)?

Diversification is our best resilience asset. I personally led missions to Ghana to strengthen dialogue with port and customs authorities. Our goal is to improve transit procedures, streamline traffic, and guarantee the security of exchanges on the Ouagadougou-Tema and Ouagadougou-Takoradi axes. In a complex geopolitical context, this sustainable technical cooperation is vital to ensure the continuity of commercial flows essential to our economy.

What concrete impact does the BESC (Electronic Cargo Tracking Note) have for Burkinabè operators?

It is an undeniable lever for performance. The BESC provides real-time traceability, enhances operational security, and significantly improves the quality of foreign trade data. It gives shippers greater visibility for informed decision-making. The CBC's role is to gradually guide all stakeholders toward optimal use of these digital solutions to reduce delays and costs.

"Credibility is earned through hard work and the ability to unite people. Women have a major role in transforming African logistics."

How does the CBC concretely help shippers choose their routes and negotiate with port hubs (Abidjan, Tema, Dakar)?

We do not just observe; we empower operators. The CBC provides reliable, up-to-date information on operating conditions, actual costs, delays, and performance levels of each corridor. Through our permanent dialogue with partner shippers' councils and port authorities, we enable Burkinabè companies to have strategic alternatives and negotiate from a position of strength.

As a female executive, what is your message, and how do you experience solidarity with peers like Ndeye Rokhaya Thiam in Senegal?

Leadership knows no gender; it is built on vision,

Quel impact concret le BESC (Bordereau Electronique de Suivi de Cargaison) a-t-il pour les opérateurs burkinabè ?

C'est un levier incontournable de performance. Le BESC offre une traçabilité en temps réel, renforce la sécurité des opérations et améliore considérablement la qualité des données relatives au commerce extérieur. Il donne aux chargeurs une visibilité accrue pour une prise de décision éclairée. Le rôle du CBC est d'accompagner progressivement tous les acteurs vers une utilisation optimale de ces solutions numériques afin de réduire les délais et les coûts.

«La crédibilité s'acquiert par le travail bien fait et la capacité à fédérer. Les femmes ont un rôle majeur dans la transformation logistique de l'Afrique.»

Comment le CBC aide-t-il concrètement les chargeurs à choisir leurs routes et à négocier avec les hubs portuaires (Abidjan, Tema, Dakar) ?

Nous ne nous contentons pas de constater, nous outillons les opérateurs. Le CBC fournit des informations fiables et actualisées sur les conditions d'exploitation, les coûts réels, les délais et les niveaux de performance de chaque corridor. Grâce à notre dialogue permanent avec les conseils des chargeurs partenaires et les autorités portuaires, nous permettons aux entreprises burkinabè de disposer d'alternatives stratégiques et de négocier en position de force.

En tant que femme dirigeante, quel message portez-vous et comment vivez-vous la solidarité avec vos homologues, comme Ndeye Rokhaya Thiam au Sénégal ?

Le leadership ne connaît pas de genre ; il se construit par la vision, la compétence, la rigueur, mais aussi par l'éducation et la foi. La crédibilité s'acquiert par le travail bien fait et la capacité à fédérer. Les femmes ont un rôle majeur dans la transformation logistique de l'Afrique. Je prône le mentorat et la solidarité : Ndeye Rokhaya Thiam est une sœur, une femme intelligente et dynamique. Elle a été la première Directrice Générale que j'ai tenue à visiter juste après ma nomination. Nous collaborons étroitement et nous nous conseillons mutuellement pour porter haut la voix des chargeurs africains. ■



competence, and rigor, but also on education and faith. Credibility is earned through hard work and the ability to unite people. Women have a major role in transforming African logistics. I advocate for mentorship and solidarity: Ndeye Rokhaya Thiam is a sister, an intelligent and dynamic woman. She was the first Director General I made a point to visit right after my appointment. We collaborate closely and advise each other to champion the voice of African shippers. ■

VTR21

**Solution intégrée de gestion
des opérations portuaires**
pour la modernisation des ports africains,
conçue par les africains, pour les africains.



Développé par **TechOne Group**, **VTR21 (Vessel Tracker Revolution 21st Century)** est un **Système** d'Information Portuaire tout-en-un conçu pour **améliorer** la coordination des **acteurs portuaires**, **fluidifier** le passage de la marchandise et optimiser les ressources portuaires.



Accueil Navire



Facturation



Passage
Marchandise



Gestion
du Domaine



Performance
Portuaire



Tableaux
de Bord

Évolutif et accessible, VTR21 est déjà en service au Port Autonome de **Cotonou** de **Cotonou** et au Port Autonome d'**Abidjan**.

Pour les ports africains, par les africains.

TECHONE
GROUP





inclusion_{et}

AVENIR DURABLE

INCLUSION & SUSTAINABLE FUTURE

DR SAGBO DAMIEN AHOUCANDOKOUN

EXPERT INTERNATIONAL EN GESTION DE
L'ENVIRONNEMENT PORTUAIRE AU PORT AUTONOME
DE COTONOU / INTERNATIONAL EXPERT IN PORT
ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AT THE AUTONOMOUS
PORT OF COTONOU

DES CORRIDORS VERTS POUR UNE AFRIQUE PLUS RÉSILIENTE : RÉCONCILIER DÉVELOPPEMENT, ENVIRONNEMENT ET SÉCURITÉ

GREEN CORRIDORS FOR A
MORE RESILIENT AFRICA:
RECONCILING DEVELOPMENT,
ENVIRONMENT, AND SECURITY



Par / By : **Dr Damien Ahouandokoun**

Dr Damien Ahouandokoun est juriste-expert en économie maritime et portuaire, titulaire d'un PhD en Géosciences et Gestion de l'Environnement et fort de plus de 15 ans d'expérience en Afrique de l'Ouest et du Centre. Chercheur, consultant et auteur, il est spécialisé dans la gouvernance portuaire, la transition environnementale et la transformation durable des ports africains

Dr. Damien Ahouandokoun is a legal expert specializing in maritime and port economics, holding a PhD in Geosciences and Environmental Management, with more than 15 years of professional experience across West and Central Africa. A researcher, consultant, and author, he specializes in port governance, environmental transition, and the sustainable transformation of African ports.

Le commerce maritime constitue l'épine dorsale des économies ouest-africaines. Près de 90 % du commerce destiné au continent africain transite par voie maritime, avec une croissance annuelle estimée à 7 %. Cette dépendance fait des ports des infrastructures stratégiques pour le développement régional, mais les expose également à une triple vulnérabilité : économique, environnementale et sécuritaire. La question centrale est donc de savoir comment accompagner la croissance du trafic portuaire tout en préservant les écosystèmes côtiers et en sécurisant les corridors logistiques.

Maritime trade is the backbone of West African economies. Nearly 90% of trade destined for the African continent is transported by sea, with maritime trade growing by an estimated 7% annually. This dependence makes ports strategic assets for regional development, but also exposes them to a triple vulnerability: economic, environmental and security-related. The central challenge is therefore to accommodate growing port traffic while protecting coastal ecosystems and securing logistics corridors.

In this context, the concept of a green corridor takes

C'est dans ce contexte que le concept de corridor vert prend tout son sens. Il s'agit d'un axe logistique conçu pour réduire l'empreinte environnementale du transport, tout en garantissant la fluidité des échanges et la sûreté des flux. Pour les ports africains, cette approche implique de ne plus considérer l'environnement comme une contrainte périphérique, mais comme une composante à part entière de la performance et de la résilience portuaires.

Les principales sources de pollution portuaire sont désormais bien identifiées : hydrocarbures liés au soutage, déchets navals, eaux de ballast, sédiments contaminés issus du dragage et émissions atmosphériques. Face à ces risques, trois leviers apparaissent prioritaires : intégrer les exigences environnementales dès la conception des infrastructures, renforcer la normalisation à travers les standards environnementaux et responsabiliser davantage les acteurs publics et privés.

L'enjeu est également celui du choix des modes de transport et de leur articulation avec les ports. Les corridors fluvio-lagunaires offrent un potentiel significatif : ils pourraient permettre une réduction de 20 à 40 % des coûts logistiques et de 30 à 80 % des émissions de CO₂. Le transport fluvial peut par ailleurs générer jusqu'à 80 % d'économie de carburant par tonne-kilomètre par rapport au transport routier. Toutefois, seulement 30 % des voies fluviales africaines sont navigables toute l'année, ce qui limite encore leur contribution aux chaînes logistiques régionales.

La transition verte doit en parallèle s'appuyer sur des corridors sûrs. Le programme SCOPE Africa, doté de 12 millions d'euros et financé par l'Union européenne, cible 10 ports répartis dans 9 pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Il illustre une approche intégrant la sécurité, la sûreté et la résilience environnementale. Cette articulation est essentielle : la sécurisation des corridors favorise les investissements verts, tandis que la transition environnementale contribue à renforcer la résilience et la compétitivité des infrastructures portuaires.

Plusieurs obstacles structurels doivent néanmoins être surmontés. Parmi les principaux figurent la faible navigabilité des voies alternatives, l'absence d'harmonisation réglementaire entre les États côtiers, la dépendance aux financements extérieurs et le décalage entre l'existence des textes juridiques et leur application effective. La réussite des corridors verts dépendra donc autant des investissements que de la qualité de la gouvernance et de la coopération régionale.

on particular significance. It refers to a logistics route designed to reduce the environmental footprint of transport while ensuring the smooth flow and security of trade. For African ports, this approach means moving beyond the perception of environmental protection as a peripheral constraint and recognising it as an integral component of port performance and resilience.

The main sources of port pollution are now well identified: bunkering-related hydrocarbons, shipping waste, ballast water, contaminated dredging sediments and atmospheric emissions. Addressing these risks requires three key priorities: integrating environmental requirements into infrastructure planning and design, strengthening environmental standards, and increasing the accountability of both public and private stakeholders.

The transition towards greener logistics also depends on the choice and integration of transport modes. River and lagoon corridors offer significant potential, with the possibility of reducing logistics costs by 20–40% and CO₂ emissions by 30–80%. Inland waterway transport can also generate fuel savings of up to 80% per tonne-kilometre compared with road transport. However, only around 30% of Africa's inland waterways are navigable year-round, limiting their current contribution to regional logistics chains.

The green transition must also be supported by secure and resilient corridors. The SCOPE Africa programme, with a budget of €12 million funded by the European Union, targets 10 ports across nine West and Central African countries. It illustrates an integrated approach combining security, safety and environmental resilience. This interconnection is critical: securing logistics corridors creates the conditions for green investment, while environmental transition strengthens the resilience and competitiveness of port infrastructure.



Quatre priorités se dégagent : généraliser la planification environnementale intégrée, accélérer l'harmonisation réglementaire régionale, diversifier les sources de financement et renforcer l'interface entre sécurité et environnement. Les ports africains devront également poursuivre leur réflexion sur la transition énergétique, notamment à travers l'électrification à quai, le développement des énergies renouvelables et le suivi de l'objectif de 30 % d'énergie renouvelable dans les installations portuaires à l'horizon 2030.

En définitive, les corridors verts constituent moins une option qu'une nécessité stratégique pour l'Afrique de l'Ouest. Leur développement doit permettre de réconcilier croissance des échanges, protection de l'environnement et sécurisation des flux, afin de construire des ports plus compétitifs, résilients et durables, capables de soutenir durablement les économies africaines. ■



However, several structural challenges remain. These include the limited navigability of alternative transport routes, the lack of regulatory harmonisation among coastal states, dependence on external financing, and the persistent gap between the existence of legal frameworks and their effective implementation. The success of green corridors will therefore depend not only on investment, but also on the quality of governance and regional cooperation.

Four priorities emerge: mainstreaming integrated environmental planning, accelerating regional regulatory harmonisation, diversifying sources of financing, and strengthening the interface between security and environmental protection. African ports must also deepen their energy transition, particularly through shore-side electrification, renewable energy development and progress towards the target of 30% renewable energy in port facilities by 2030.

Ultimately, green corridors are not merely an option but a strategic necessity for West Africa. Their development must reconcile trade growth, environmental protection and the security of logistics flows, enabling the region to build more competitive, resilient and sustainable ports capable of supporting Africa's long-term economic development. ■





innovation et STARTUPS



WILFRIED DABIRE

FONDATEUR & CEO D'EASY CHAIN / FOUNDER & CEO OF EAZY CHAIN

RÉINVENTER LE CABOTAGE OUEST-AFRICAIN PAR LA DONNÉE ET L'ACTIF

REINVENTING WEST AFRICAN CABOTAGE THROUGH DATA AND ASSETS

De la cabine d'avion aux commandes d'une startup logistique, Wilfried Dabire a fait du commerce intra-africain son nouveau champ de bataille. Fondateur d'Eazy Chain, il refuse de se contenter de « numériser le chaos » et mise sur la synergie entre plateforme digitale et flotte de cabotage pour désenclaver les échanges régionaux. Retour sur la trajectoire d'un entrepreneur qui transforme les failles structurelles du continent en leviers de croissance.

From the cockpit to the helm of a logistics startup, Wilfried Dabire has made intra-African trade his new battlefield. Founder of Eazy Chain, he refuses to merely « digitize chaos, » instead betting on the powerful synergy between a digital platform and a physical coastal fleet to unlock regional commerce. A look at the trajectory of an entrepreneur turning the continent's structural bottlenecks into powerful growth drivers.

Interview réalisé par /

Interview conducted by: **A. KOUASSI Junior**

De la cabine d'avion à la direction d'une startup, Wilfried Dabire a fait de la logistique son terrain de bataille. Fondateur et CEO d'Eazy Chain (basée à Lomé), il combine plateforme numérique de gestion du fret et exploitation de lignes maritimes côtières. Lauréat de la 1^{re} saison des «Nouveaux Boss» (TV5MONDE) et soutenu par le programme Accelerate d'AGL, il incarne une nouvelle génération d'entrepreneurs qui transforment les blocages structurels du commerce africain en leviers de croissance.

De l'observation en cabine à la frustration de l'importateur, quel a été le déclic exact pour lancer Eazy Chain ?

L'aviation m'a donné la grammaire du secteur, mais l'importation m'a donné l'urgence. Quand votre trésorerie s'arrête parce qu'un conteneur est immobilisé suite à un décalage de transbordement à des milliers de kilomètres, l'observation devient un coût réel. Le déclic fut précis : j'ai réalisé que pour relier deux ports africains distants de quelques centaines de milles, ma marchandise faisait un détour de milliers de kilomètres via des navires mères qui ne travaillaient pas pour moi. Le marché ne réclamait pas une nouvelle technologie, mais quelqu'un prêt à opérer une ligne que personne ne voulait desservir. C'est devenu une obligation personnelle.

Pourquoi lier indissociablement une plateforme

From the airplane cabin to startup leadership, Wilfried Dabire has made logistics his battlefield. Founder and CEO of Eazy Chain (based in Lomé), he combines a digital freight management platform with the operation of coastal maritime lines. Winner of the 1st season of «Nouveaux Boss» (TV5MONDE) and backed by the AGL Accelerate program, he embodies a new generation of entrepreneurs turning Africa's structural trade bottlenecks into growth levers..

From observing in the cabin to the frustration of being an importer, what was the exact trigger to launch Eazy Chain?

Wilfried Dabire: Aviation gave me the grammar of the sector, but importing gave me the urgency. When your cash flow stops because a container is stranded due to a transshipment delay thousands of kilometers away, observation becomes a real cost. The trigger was precise: I realized that to connect two African ports a few hundred nautical miles apart, my cargo was taking a detour of thousands of kilometers via mother vessels that weren't working for me. The market didn't need new technology; it needed someone willing to operate a route no one else wanted to serve. It became a personal obligation.

Why inextricably link a digital platform with a maritime cabotage fleet?

W.D.: Because they are two sides of the same problem. A

numérique et une flotte de cabotage maritime ?

W.D. : Parce que ce sont les deux faces d'un même problème. Une plateforme sans navire ne fait que numériser le chaos ; elle rend le désordre plus lisible, mais ne le corrige pas. À l'inverse, un armement sans données remplit mal ses navires et découvre sa demande trop tard. Le commerce intra-africain est fait d'une multitude de petites expéditions dispersées. La plateforme agrège cette demande fragmentée et réduit le coût administratif. Le navire, lui, apporte ce qu'aucun logiciel ne peut créer : une capacité réellement maîtrisée, des slots garantis, un prix fixé et un temps de transit tenu. C'est cette synergie qui fait la différence entre un simple intermédiaire et un opérateur de bout en bout.

«Une plateforme sans navire ne fait que numériser le chaos. Le navire apporte ce qu'aucun logiciel ne peut créer : une capacité réellement maîtrisée.»

Pourquoi avoir choisi Lomé comme siège et comment structurez-vous concrètement votre réseau côtier ?

C'est un choix d'exploitation, pas d'appartenance. Lomé est le hub en eau profonde de référence, avec un cadre OHADA et une productivité éprouvée. Pour un armateur, ce sont des conditions opérationnelles, pas des symboles. Notre schéma repose sur des porte-conteneurs d'environ 1 000 EVP, équipés de leurs propres grues pour desservir des ports à l'outillage limité. Nous opérons deux lignes : la Route Ouest (Lomé-Dakar via Abidjan, San Pedro, Conakry, en 14 jours) et la Route Sud (Lomé-Luanda via Cotonou, Lagos, Douala, Pointe-Noire, en 21 jours). Abidjan et Dakar ne sont pas des extrémités, mais des maillons d'un réseau où chaque escale est traitée comme un marché à part entière.

Quel a été l'impact réel de votre passage par l'accélérateur AGL, VivaTech et l'émission «Nouveaux Boss» ?

Ces étapes n'ont pas changé notre thèse, mais elles ont élevé notre niveau d'exigence et accéléré l'ouverture des portes. Elles nous ont fait passer du registre du «pitch» à celui du «dossier bankable». Concrètement, cela s'est traduit par une révision de notre modèle financier par des tiers, une classification confiée à Bureau Veritas, une gestion technique sous-traitée à un armateur-gestionnaire international, et la réalisation d'études d'impact environnemental et social aux standards des bailleurs. La notoriété ne finance pas un navire, mais cette rigueur structurelle, oui.

Où en est le chantier de la logistique africaine et quel est l'obstacle majeur à faire tomber aujourd'hui ?

platform without ships merely digitizes chaos; it makes the disorder more readable, but doesn't fix it. Conversely, a shipping line without data fills its vessels poorly and discovers demand too late. Intra-African trade consists of a multitude of fragmented, small shipments. The platform aggregates this demand and reduces administrative costs. The ship, in turn, provides what no software can create: truly controlled capacity, guaranteed slots, fixed pricing, and reliable transit times. This synergy is what separates a mere intermediary from an end-to-end operator.

"A platform without ships merely digitizes chaos. The ship provides what no software can create: truly controlled capacity."

Why choose Lomé as your headquarters, and how are you concretely structuring your coastal network?

It's an operational choice, not one of affiliation. Lomé is the reference deep-water hub, with an OHADA framework and proven productivity. For a shipowner, these are operational conditions, not symbols. Our model relies on ~1,000 TEU



Nous sommes à la fin des fondations et au début du gros œuvre. Les routes sont définies, les partenaires techniques retenus, l'ESG réalisé. Le gros œuvre actuel, c'est la sécurisation du navire et le bouclage du financement de l'actif pour un lancement commercial fin 2026. L'obstacle le plus difficile n'est ni la demande ni la technologie, mais le financement de l'actif maritime africain. Les banques locales financent le commerce, rarement le navire (actif mobile et long à amortir), et les financiers internationaux ciblent les armateurs déjà établis. Il faut combler ce vide par du capital patient et des garanties adaptées. Le second frein reste la fragmentation documentaire douanière, qui fait perdre plus de temps à quai qu'en mer. ■



container vessels equipped with their own cranes to serve ports with limited quay infrastructure. We operate two lines: the West Route (Lomé-Dakar via Abidjan, San Pedro, Conakry, in 14 days) and the South Route (Lomé-Luanda via Cotonou, Lagos, Douala, Pointe-Noire, in 21 days). Abidjan and Dakar are not endpoints, but links in a network where every port of call is treated as a primary market.

What was the real impact of your participation in the AGL accelerator, VivaTech, and the «Nouveaux Boss» show?

These milestones didn't change our thesis, but they raised our standard of excellence and accelerated access to key stakeholders. They forced us to transition from «pitching» to building a «bankable dossier.» Concretely, this meant having our financial model audited by third parties, entrusting classification to Bureau Veritas, outsourcing technical management to an international ship manager, and conducting ESG studies to donor standards. Fame doesn't finance a ship, but this structural rigor does.

Where does the African logistics project stand today, and what is the major obstacle to overcome?

We are at the end of the foundations and the beginning of the «shell.» The routes are defined, technical partners are secured, and ESG studies are done. The current «shell» phase is about securing the vessel and closing the asset financing for a late 2026 commercial launch. The hardest obstacle is neither demand nor technology, but the financing of African maritime assets. Local banks fund trade, rarely ships (which are mobile, long-amortizing assets), and international financiers target established shipowners. This gap must be filled with patient capital and tailored guarantees. The second bottleneck remains cross-border customs documentation fragmentation, which keeps cargo at the quay longer than at sea. ■





SIPORTS 2026

PORTS AFRICAINS : LA BATAILLE DES CORRIDORS EST LANCÉE

AFRICAN PORTS: THE BATTLE FOR THE CORRIDORS HAS BEGUN

Lors du SIPORTS 2026 à El Jadida, un consensus clair s'est dégagé : la compétitivité des ports africains ne se mesure plus à leurs performances isolées, mais à leur intégration dans des corridors logistiques intelligents, sécurisés et durables.

At SIPORTS 2026 in El Jadida, a clear consensus emerged: the competitiveness of African ports is no longer measured by isolated performance, but by their integration into smart, secure, and sustainable logistics corridors.

Par / by **Dr Ahmed Loukili***

El Jadida, avril 2026. Le consensus est clair : la compétitivité des ports africains ne se joue plus seulement sur les quais, mais dans leur capacité à s'intégrer à des corridors logistiques intelligents, sécurisés et durables.

Des corridors, nouveaux instruments de puissance

L'Afrique n'est plus un simple carrefour de transit. Face aux tensions géopolitiques et à la fragmentation des chaînes d'approvisionnement, les corridors deviennent des leviers d'intégration économique essentiels à la ZLECAF. Leur valeur ne se mesure plus aux seuls coûts réduits, mais à leur capacité à structurer des chaînes de valeur, à attirer l'industrie et à connecter les territoires.

El Jadida, April 2026. The consensus is clear: the competitiveness of African ports no longer relies solely on quay performance, but on their integration into smart, secure, and sustainable logistics corridors.

Corridors as New Instruments of Power

Africa is no longer a mere transit crossroads. Amid geopolitical tensions and supply chain fragmentation, logistics corridors have become essential levers for economic integration, crucial to the AfCFTA. Their value is measured not just by reduced costs, but by their ability to structure value chains, attract industry, and connect territories.

Le modèle marocain : une architecture de complémentarité

Le Maroc illustre parfaitement cette vision intégrée. Tanger Med s'impose comme un hub mondial grâce à un écosystème alliant zones industrielles, numérique et connectivité. À l'est, Nador West Med prend le relais méditerranéen pour les flux énergétiques et industriels. Au sud, Dakhla Atlantique ouvre une fenêtre océanique stratégique pour le Sahel, portée par l'Initiative Atlantique. Ensemble, ces trois pôles relient la Méditerranée, l'Atlantique et l'Afrique de l'Ouest.

Digitalisation, résilience et capital humain

Les débats d'El Jadida ont cristallisé trois priorités absolues. Premièrement, la digitalisation : l'IA et l'interopérabilité sont devenues le «nouveau béton» des ports. Deuxièmement, la résilience, impérative face aux crises géopolitiques et climatiques. Enfin, le capital humain : les métiers portuaires exigent désormais des compétences pointues en cybersécurité, data et management stratégique.

La gouvernance, ultime défi

La réussite des corridors dépendra moins du nombre d'infrastructures construites que de la qualité de leur coordination. Harmonisation douanière, coopération public-privé et vision partagée sont les véritables leviers de compétitivité. Les corridors de demain doivent être des écosystèmes générateurs de valeur.

«Les infrastructures développent les capacités. Les corridors créent des opportunités. Mais seule une vision stratégique peut garantir la souveraineté économique.» ■

The Moroccan Model: An Architecture of Complementarity

Morocco perfectly illustrates this integrated vision. Tanger Med stands as a global hub, backed by an ecosystem blending industrial zones, digital tools, and connectivity. To the east, Nador West Med acts as a Mediterranean relay for energy and industrial flows. To the south, Dakhla Atlantique opens a strategic ocean gateway for the Sahel, driven by the Atlantic Initiative. Together, these three poles link the Mediterranean, the Atlantic, and West Africa.

Digitalization, Resilience, and Human Capital

Debates in El Jadida crystallized three absolute priorities. First, digitalization: AI and interoperability have become the «new concrete» of ports. Second, resilience, imperative against geopolitical and climate crises. Finally, human capital: port jobs now demand advanced skills in cybersecurity, data, and strategic management.

Governance, the Ultimate Challenge

The success of corridors will depend less on the number of infrastructures built than on the quality of their coordination. Customs harmonization, public-private cooperation, and a shared vision are the true levers of competitiveness. Tomorrow's corridors must be value-generating ecosystems.

«Infrastructures develop capacities. Corridors create opportunities. But only a strategic vision can guarantee economic sovereignty.» ■



JOURNÉES DES PORTS D'AFRIQUE 2026



Zanzibar

ZANZIBAR, UNE DESTINATION D'EXCEPTION

19 AU 24 OCTOBRE 2026

SÉMINAIRE

01

RESSOURCES HUMAINES 4.0

Digitalisation et gestion stratégique des talents dans les ports africains

DU 19 AU 24 OCTOBRE 2026

Renforcer le capital humain des ports à l'ère du digital par de nouvelles compétences, des méthodes agiles et un leadership adapté.

- Compétences et métiers d'avenir
- Leadership et conduite du changement
- Gestion des talents et performance
- Bien-être, inclusion et culture d'entreprise

SÉMINAIRE

02

GESTION COMMERCIALE, INTELLIGENCE, ÉCONOMIQUE, MARKETING ET COMMUNICATION STRATÉGIQUE POUR LES PORTS

DU 19 AU 24 OCTOBRE 2026

Développer la performance commerciale et la compétitivité des ports africains grâce à l'intelligence économique, au marketing portuaire et à une communication stratégique efficace.

- Intelligence économique et veille stratégique
- Développement commercial et marketing portuaire
- Communication stratégique et image de marque
- Partenariats, relations clients et développement de trafic

PROGRAMME | 6 JOURS D'EXPERTISE ET D'ÉCHANGES



FRAIS DE PARTICIPATION

3 500 € HT
HÉBERGEMENT INCLUS



ZANZIBAR, UNE DESTINATION D'EXCEPTION

Capitale historique et culturelle de l'océan Indien, Zanzibar offre un cadre unique alliant patrimoine, hospitalité et modernité.



NOS PARTENAIRES ET CLIENTS



BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT





LIBREVILLE, CAPITALE AFRICAINE DE L'IA PORTUAIRE AU FÉMININ

LIBREVILLE, AFRICA'S RISING HUB FOR AI-DRIVEN PORT GOVERNANCE

Entre performance économique et sûreté maritime, l'intelligence artificielle redéfinit les règles du jeu portuaire. Retour sur la 19^e réunion du RFPMP-AOC à Libreville, où 160 professionnelles ont tracé la feuille de route d'une Afrique maritime connectée, inclusive et résolument tournée vers les Smart Ports.

Balancing economic performance with maritime security, artificial intelligence is rewriting the rules of the port game. A look back at the 19th RFPMP-AOC meeting in Libreville, where 160 female professionals mapped out the roadmap for a connected, inclusive African maritime sector firmly oriented toward Smart Ports.

Par / By : **A. KOUASSI Junior**

Du 20 au 22 juillet 2026, Libreville s'est imposée comme l'épicentre de l'innovation maritime en Afrique de l'Ouest et du Centre. La capitale gabonaise a accueilli la 19^e réunion annuelle du Réseau des Femmes Professionnelles Maritimes et Portuaires (RFPMP-AOC), un rendez-vous incontournable organisé par le chapitre gabonais sous l'égide de l'Organisation des Ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (OPRAG).

From July 20 to 22, 2026, Libreville established itself as the epicenter of maritime innovation in West and Central Africa. The Gabonese capital hosted the 19th annual meeting of the Network of Women Maritime and Port Professionals of West and Central Africa (RFPMP-AOC). Organized by the Gabonese chapter under the aegis of the Organization of Ports of West and Central Africa (OPRAG), this unmissable event brought together nearly 160 experts, executives, and leaders from the sub-

Réunissant près de 160 expertes, cadres et dirigeantes de la sous-région, l'événement a placé l'intelligence artificielle (IA) au cœur des débats, non plus comme une simple tendance technologique, mais comme un impératif stratégique pour la gestion portuaire et la sûreté maritime.

À l'ouverture des travaux, Martin Boguikouma, Directeur général de l'OPRAG, a posé le décor d'une industrie en pleine mutation. Il a salué le choix de Libreville avant de définir l'IA comme un levier dual, capable «*d'améliorer simultanément la performance économique et la sûreté des installations portuaires*». Pour le Directeur général, l'enjeu est clair : l'optimisation des opérations par les algorithmes prédictifs et l'automatisation des flux ne doit pas se faire au détriment de la sécurité, mais doit au contraire renforcer la résilience des infrastructures face aux risques opérationnels et environnementaux.

Au-delà de la technologie, la question du leadership féminin a été martelée par Magali Line Victoire Thaddees, Coordinatrice générale du RFPMP-AOC. Dans un secteur encore très masculin, elle a plaidé avec force pour une plus grande implication des femmes dans les décisions stratégiques et technologiques. Son message est sans appel : les femmes ne doivent pas être de simples utilisatrices des nouveaux outils numériques, mais bien les architectes de leur déploiement. Briser le plafond de verre dans les métiers de la MarTech (technologie maritime) est devenu une condition sine

region. The discussions placed Artificial Intelligence (AI) at the heart of the debate, no longer as a mere technological trend, but as a strategic imperative for port management and maritime security.

Setting the stage for an industry in full transformation, Martin Boguikouma, Director General of OPRAG, opened the sessions by praising the choice of Libreville. He defined AI as a dual lever capable of «*simultaneously improving economic performance and the security of port facilities*.» For the Director General, the challenge is clear: optimizing operations through predictive algorithms and flow automation must not come at the expense of safety. On the contrary, it must reinforce the resilience of infrastructures against operational and environmental risks.

Beyond the technology itself, the issue of female leadership was strongly emphasized by Magali Line Victoire Thaddees, General Coordinator of the RFPMP-AOC. In a sector that remains heavily male-dominated, she passionately advocated for greater female involvement in the strategic and technological decisions of the industry. Her message was unequivocal: women must not be mere end-users of new digital tools, but rather the architects of their deployment. Breaking the glass ceiling in MarTech (maritime technology) has become a sine qua non condition for inclusive and relevant innovation.

The culmination of these three days of intense discussions materialized in the adoption of six major recommendations, serving as the true pillars of port modernization. The participants called for accelerating digital transformation, leveraging data and AI for decision support, and drastically strengthening cybersecurity in the face of the growing threat of cyberattacks. These were complemented by the promotion of greener ports through energy optimization, massive investment in skills, and the strengthening of regional cooperation to harmonize standards across the continent.

To ensure these recommendations do not remain mere words on paper, the network translated



qua non pour une innovation inclusive et pertinente.

Le fruit de ces trois jours d'échanges intenses s'est concrétisé par l'adoption de six recommandations majeures, véritables piliers de la modernisation portuaire. Les participantes ont appelé à accélérer la transformation numérique, à exploiter la donnée et l'IA pour l'aide à la décision, et à renforcer drastiquement la cybersécurité face à la menace croissante des cyberattaques. S'y ajoutent la promotion de ports plus verts via l'optimisation énergétique, l'investissement massif dans les compétences, et le renforcement de la coopération régionale pour harmoniser les standards à l'échelle du continent.

Pour éviter que ces recommandations ne restent lettre morte, le réseau a traduit cette vision en une feuille de route opérationnelle en six étapes : diagnostiquer l'existant, prioriser les besoins, investir dans les bonnes technologies, déployer les solutions, former les équipes, et enfin mesurer l'impact. Cette méthodologie rigoureuse offre aux autorités portuaires de la région un guide pragmatique pour piloter leur transition numérique, en passant d'une logique d'achat de logiciels à une véritable transformation culturelle et organisationnelle.

En clôture, Jean-Marie Koffi, Secrétaire général de l'Association des Gestionnaires de Ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (AGPAOC), a rappelé que la technologie ne vaut rien sans le capital humain. Il a appelé à former et accompagner massivement les professionnelles pour qu'elles deviennent les actrices de cette mutation. En réussissant ce pari de l'excellence technologique et de l'inclusion, Libreville confirme ainsi son rôle de pôle montant et de laboratoire d'idées pour la réflexion continentale sur les Smart Ports de demain. ■



this vision into an operational six-step roadmap: diagnose the current state, prioritize needs, invest in the right technologies, deploy solutions, train teams, and finally, measure the impact. This rigorous methodology provides regional port authorities with a pragmatic guide to steer their digital transition, shifting from a logic of simply purchasing software to a true cultural and organizational transformation.

In his closing remarks, Jean-Marie Koffi, Secretary General of the Association of Port Managers of West and Central Africa (AGPAOC), reminded the audience that technology is worthless without human capital. He called for the massive training and support of female professionals so they can become the driving forces of this mutation. By successfully taking this bet on technological excellence and inclusion, Libreville thus confirms its role as a rising hub and a think tank for continental reflection on the Smart Ports of tomorrow. ■

CERTIFICATION ISO 9001:2015

LE PORT DE CONAKRY REJOINT L'ÉLITE MONDIALE DE LA QUALITÉ

CONAKRY PORT JOINS THE GLOBAL ELITE OF PORT QUALITY

Par / by: **A. KOUASSI Junior**

Le 1er août 2026, le Port Autonome de Conakry (PAC) a officiellement décroché la certification ISO 9001:2015. Une première historique pour le secteur des transports en Guinée, qui consacre une transformation culturelle et opérationnelle majeure.

Une métamorphose en moins d'un an

Lancée en septembre 2025 sous l'impulsion du Directeur Général, M. Aly Koïta et de la Directrice Qualité, Mme Marly Barry, la démarche a profondément transformé la culture organisationnelle du port en un temps record. Le périmètre certifié couvre l'Administration ainsi que le Suivi et le Contrôle des activités portuaires, le cœur battant de la plateforme.

L'excellence par la coopération Sud-Sud

Ce succès doit aussi dû l'expertise de Mme Fatima Yahya, consultante marocaine spécialisée dans les projets maritimes. Née lors du conseil annuel de la AGPAOC, cette collaboration illustre le renouveau de la solidarité technique et du partage d'expertise entre ports africains.

Un pilier de la vision Simandou 2040

Le PAC concentre 90 % des échanges commerciaux de la Guinée. Cette certification n'est pas un simple diplôme, mais un engagement formel de rapidité, de sécurité et de traçabilité. Elle s'aligne parfaitement avec le Pilier 3 de la vision Simandou 2040 du Président Mamadi Doumbouya, visant à ériger Conakry en hub maritime de référence en Afrique de l'Ouest.

Un signal fort pour la compétitivité régionale

Alors que les corridors africains se restructurent, l'ISO 9001:2015 envoie un message clair aux armateurs, logisticiens et investisseurs : Conakry se donne les moyens d'être pris au sérieux. La performance du port devient ainsi un levier direct pour réduire les coûts logistiques et renforcer l'intégration régionale. ■



On August 1, 2026, the Autonomous Port of Conakry (PAC) officially obtained ISO 9001:2015 certification. A historic first for Guinea's transport sector, marking a major cultural and operational transformation.

A Metamorphosis in Under a Year

Launched in September 2025 under the leadership of Director General Aly Koïta and Quality Director Ms. Marly Barry, the initiative profoundly transformed the port's organizational culture in record time. The certified scope covers Administration and the Monitoring and Control of port activities, the very heartbeat of the platform.

Excellence Through South-South Cooperation

This success also owes much to the expertise of Ms. Fatima Yahya, a Moroccan consultant specializing in maritime projects. Developed during the annual PMAWCA council, this collaboration illustrates the renewal of technical solidarity and expertise sharing among African ports.

A Pillar of the Simandou 2040 Vision

The PAC handles 90% of Guinea's commercial trade. This certification is not just a framed diploma, but a formal commitment to speed, safety, and traceability. It aligns perfectly with Pillar 3 of President Mamadi Doumbouya's Simandou 2040 vision, aiming to establish Conakry as a reference maritime hub in West Africa.

A Strong Signal for Regional Competitiveness

As African corridors restructure, ISO 9001:2015 sends a clear message to shipowners, logistics providers, and investors: Conakry is equipping itself to be taken seriously. The port's performance thus becomes a direct lever to reduce logistics costs and strengthen regional integration. ■

AFRICA HarborsTV

RÉSUMÉ EXÉCUTIF — ÉDITION 2026

La **1^{RFE}** chaîne YouTube
dédiée aux ports,
au maritime et à la
logistique en **Afrique**

*Le média qui éclaire
l'économie bleue africaine.*



Ports &
Infrastructures



Transport
Maritime



Logistique &
Supply Chain



Économie bleue
et innovation

RETROUVEZ-NOUS SUR
YouTube

S'INFORMER | COMPRENDRE | ANTICIPER



SITE WEB

www.africaharbors.com

RÉSEAUX SOCIAUX



@africaharbors



@africaharbors



@africaharbors



@africaharbors



@africaharbors



Une Référence Internationale



UN HUB PORT EN AFRIQUE



E-mail: info@paa.ci - Site Web: www.portabidjan.ci - Facebook: [portabidjan](https://www.facebook.com/portabidjan)

